



INFORME DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

Banco Santander Mexicano
F110602 FID de Turismo de
Los Cabos

CUENTA PÚBLICA
2024

PORK
CORN
0004 PEANUT
T0005 CHICKEN
T0006 COCONUT
T0007 MANGO



Code	Pr
T0001	
T0002	
T0003	
T0004	P
T0005	C
T0006	C
T0007	
	8000
	7000
	6000
	5000
	4000
	3000
	2000
	1000
	0

CONTENIDO

CONTENIDO	2
PRESENTACIÓN	4
PREÁMBULO	8
FISCALIZACIÓN SUPERIOR EN BAJA CALIFORNIA SUR	8
CONCEPTO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR	8
CONCEPTO DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO	9
OBJETO DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO	9
METODOLOGÍA DE FISCALIZACIÓN	11
AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y GESTIÓN FINANCIERA	11
AUDITORÍA DE OBRA O INVERSIÓN PÚBLICA	12
AUDITORÍA DE DESEMPEÑO	12
MARCO LEGAL Y NORMATIVA APLICABLE	13
PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍAS PARA LA FISCALIZACIÓN DE LA CUENTA PÚBLICA 2024	15
PRINCIPIOS DE FISCALIZACIÓN	15
EJECUCIÓN DE LA FISCALIZACIÓN SUPERIOR	16
VALORES INSTITUCIONALES	16
METODOLOGÍA PARA LA SELECCIÓN DE AUDITORÍAS PROGRAMADAS	16
CRITERIOS DE SELECCIÓN DE ENTIDADES A FISCALIZAR	17
CRITERIOS RELATIVOS A LA EJECUCIÓN DE AUDITORÍAS PARA LA FISCALIZACIÓN DE LA CUENTA PÚBLICA 2024	18
PROGRAMA APROBADO	21
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA APLICADOS	22
ESTRUCTURA PRÁCTICA DE LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LAS AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO	24
DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD FISCALIZADA	25
ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA	26
AUDITORÍA DE DESEMPEÑO	28

ALCANCE	28
RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO.....	31
CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO	77

PRESENTACIÓN

El artículo 64 fracción XXX de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, establece la presentación de los Informes Individuales como el resultado correspondiente a las revisiones, auditorías y evaluaciones practicadas a cada una de las Entidades Fiscalizadas, con motivo de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública respectiva, que debe presentar la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur al Poder Legislativo, por conducto de la Comisión Permanente de Vigilancia de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en términos de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur.

En el mencionado artículo se establece también lo siguiente: “En el caso de la revisión sobre el cumplimiento de los objetivos de los programas, dicha autoridad sólo podrá emitir las recomendaciones para la mejora en el desempeño de los mismos, en los términos de la Ley”.

Las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, establecen los Principios Fundamentales de la Auditoría del Desempeño, los cuales señalan que las auditorías de desempeño tendrán los siguientes objetivos:

El objetivo principal de la auditoría de desempeño es promover una gestión gubernamental económica, eficaz y eficiente. También contribuye a la rendición de cuentas y a la transparencia.

La auditoría de desempeño promueve la rendición de cuentas al asistir a los responsables de la gestión de los recursos públicos y de las tareas de supervisión para mejorar el desempeño. Lo logra evaluando si las decisiones de los entes públicos son preparadas e implementadas eficiente y eficazmente, y si los ciudadanos han recibido el justo valor por sus contribuciones. Ello no implica un cuestionamiento de las intenciones y decisiones del legislativo, pero examina si eventuales deficiencias en las leyes y reglamentos o su forma de implementación han evitado la consecución de los objetivos determinados.

La auditoría de desempeño se enfoca en áreas en donde pueda añadir valor a los ciudadanos, y en las cuales tenga el mayor potencial para la mejora. Proporciona incentivos para que las partes responsables tomen las medidas apropiadas.

La auditoría de desempeño promueve la transparencia al ofrecer a los entes públicos y a los ciudadanos, una visión de la administración y los resultados de las diferentes actividades del gobierno.

Con ello contribuye de manera directa al brindar información útil al ciudadano mientras sirve como base para el aprendizaje y las mejoras. En la auditoría de desempeño, los organismos auditores estarán sujetos a la normatividad aplicable, sobre qué, cuándo y cómo auditar, y la publicación de sus resultados.

El Informe de Auditoría del Desempeño complementa al Informe Individual de la Entidad Fiscalizada, y tiene la finalidad de Informar la conclusión a la que llegó la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, con motivo de la revisión a los estados financieros y la información presupuestaria y programática que emanen de los registros de los entes públicos.

Este informe no es sujeto de Dictaminación del Poder Legislativo, ya que no constituye un análisis de la Gestión Financiera de la entidad fiscalizada, ni determina posibles responsabilidades administrativas por el desempeño de sus funciones y recursos.

La estructura y contenido de este Informe presenta información técnica respecto a la planeación y programación de los recursos públicos, con una visión autónoma; la Auditoría de Desempeño es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora.

Para la revisión, fue imprescindible dotarse de mecanismos que permitieran revisar indicadores que proporcionen información sobre la eficacia, eficiencia, economía, transparencia y honradez alcanzada en la gestión de los recursos públicos por parte de la Entidad Fiscalizada. Por lo anteriormente expuesto y con fundamento en los artículos 116 fracción II párrafo sexto, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur; 45 fracción XIII, 46 fracción XIII, 73 y 74 de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de Baja California Sur; 46, 47, 52, 53 y 54 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 37 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; 6 fracción XVIII del Reglamento Interior de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur; como resultado de la Fiscalización Superior efectuada, se formula y entrega al Poder Legislativo, por conducto de la Comisión Permanente de Vigilancia de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, el presente **INFORME DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO DEL BANCO SANTANDER MEXICANO F110602 FID DE TURISMO DE LOS CABOS, CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL 2024**, al tenor siguiente:

1. Preámbulo
2. Metodología de Fiscalización
3. Planeación de la Fiscalización Superior
4. Criterios Relativos a la Ejecución de Auditorías
5. Programa Anual de Auditorías
6. Procedimientos de Auditoría
7. Datos Generales de la Entidad Fiscalizada
8. Antecedentes de la Auditoría
9. Auditoría de Desempeño
10. Resultados de la auditoría
11. Conclusiones de la Auditoría de Desempeño

El apartado del **Preámbulo** contiene el diseño y concepción del proceso de fiscalización, está conformado por cuatro secciones:

- Fiscalización Superior en Baja California Sur
- Concepto de Fiscalización Superior
- Objeto de la Fiscalización Superior
- Descripción del Proceso de Fiscalización Superior

Los tipos de auditoría que se realizan se describen en el apartado de **Metodología**, siendo las siguientes:

- Auditoría de Cumplimiento
- Auditoría de Gestión Financiera
- Auditoría de Obra o Inversión Pública
- Auditoría de Desempeño

Los aspectos y valores tomados en cuenta para la planeación y ejecución de las auditorías, así como el Marco Legal y Normativo que las rige, se describen en el apartado de **Planeación de la Fiscalización Superior**.

Los **Criterios Relativos a la Ejecución de las Auditorías** para el ejercicio 2024 son emitidos con el objeto de señalar y evidenciar el apego de las funciones de fiscalización de la Auditoría Superior del Estado a las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización.

El **Programa Anual de Auditorías** es el documento que elabora y publica la Auditoría Superior del Estado, donde se señalan los principios, la metodología seguida para la selección y las auditorías programadas para un ejercicio fiscal.

En el desarrollo de las actividades de revisión de la información que presentan las Entidades Fiscalizadas, el personal de la Auditoría Superior del Estado realiza sus actividades en apego a los **Procedimientos de Auditoría** aprobados y que permitirán lograr auditorías ordenadas y estructuradas.

La información que identifica a la Entidad Fiscalizada se detalla en el apartado de **Datos Generales de la Entidad Fiscalizada**.

Los datos específicos de las etapas de la auditoría y su evidencia documental, así como el señalamiento del personal que en ella intervinieron, son datos descritos en el apartado de **Antecedentes de la Auditoría**.

La **Auditoría de Desempeño** tiene como objeto verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas, por lo que en este apartado se detallan los datos relevantes de la auditoría.

En el apartado **Resultados de la Auditoría de Desempeño** se presentan las recomendaciones que la Auditoría Superior del Estado emite a la Entidad Fiscalizada, como resultado de la aplicación de procedimientos de Auditoría de Desempeño.

La opinión general que emite la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, después de comprobar la información presentada por la Entidad Fiscalizada, se presenta en el apartado del **Conclusiones de la Auditoría de Desempeño**.

El contenido del presente informe se desarrolla en las páginas subsecuentes, que forman parte integrante del mismo, en las que, de manera específica, se expresa con amplitud cada uno de los rubros antes señalados.

PREÁMBULO

FISCALIZACIÓN SUPERIOR EN BAJA CALIFORNIA SUR

La Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, es el órgano técnico de fiscalización del Poder Legislativo, con autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones.

En este sentido, la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, verifica que las Entidades Fiscalizadas administren y ejecuten los recursos públicos de acuerdo con la ley, con el propósito de generar confianza en la ciudadanía en el manejo de los recursos e impulsar una cultura de transparencia y rendición de cuentas claras.

En el contexto de las reformas constitucionales en materia de combate a la corrupción y con la creación del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) se establece un mecanismo de coordinación y colaboración entre las autoridades competentes en la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción; así como Fiscalización Superior y control de recursos públicos; mismo que tiene por objeto establecer principios, bases generales, políticas públicas y procedimientos en combate a la corrupción.

Como eje central y pilar fundamental de dicho Sistema se instituye el Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), identificado como el conjunto de mecanismos interinstitucionales de coordinación entre los órganos responsables de las tareas de auditoría gubernamental en los distintos órdenes de gobierno, a través del intercambio de información, ideas y experiencias enfocadas en el desarrollo de la fiscalización de los recursos públicos, con el objetivo de maximizar la cobertura y el impacto de la fiscalización en todo el país.

Con el propósito de mejorar la supervisión de la gestión gubernamental y el uso de los recursos públicos, considerando las nuevas exigencias sociales y nacionales de rendición de cuentas y Fiscalización Superior; en el Estado de Baja California Sur, a mediados de 2017 se aprobaron las reformas constitucionales en materia de combate a la corrupción y expedición del nuevo marco jurídico en materia de rendición de cuentas y Fiscalización Superior armonizado con las leyes generales y federales.

CONCEPTO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR

La Fiscalización Superior es el conjunto de facultades ejercidas por la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, que tiene por objeto la revisión de la Cuenta Pública, a través de la comprobación, evaluación y control del ejercicio de la gestión financiera de la entidad.

Además de realizarse con posterioridad a la gestión financiera, la Fiscalización Superior tiene carácter externo y, por lo tanto, se efectúa de manera independiente y autónoma respecto de cualquier otra forma de control o evaluación que realicen las instancias de control competentes.

Así mismo, todos los actos ejecutados por la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur para la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública, se guían por los principios de legalidad, definitividad, imparcialidad y confiabilidad.

CONCEPTO DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

La Auditoría de Desempeño es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora.

La auditoría de Desempeño busca brindar nueva información, análisis o perspectivas, y cuando corresponda, recomendaciones de mejora. Las auditorías de desempeño proporcionan nueva información, conocimiento o valor al:

- Proporcionar nuevas perspectivas analíticas (análisis o nuevas perspectivas más amplias o profundas);
- Hacer más accesible la información existente a las diversas partes interesadas;
- Proporcionar una visión o conclusión independiente y rectora basada en la evidencia de auditoría;
- Proporcionar recomendaciones basadas en un análisis de los hallazgos de auditoría.

OBJETO DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

En términos del artículo 14 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur, la Auditoría de Desempeño tiene por objeto, entre otros:

Verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas:

- I. Realizar auditorías de los programas, verificando la eficiencia, la eficacia y la economía en el cumplimiento de los objetivos de los mismos;
- II. Si se cumplieron las metas de los indicadores aprobados en el Presupuesto de Egresos y si dicho cumplimiento tiene relación con el Plan Estatal de Desarrollo y los programas

sectoriales, o con el Plan Municipal de Desarrollo correspondiente y los programas sectoriales; y

- III. Si se cumplieron los objetivos de los programas y las metas de gasto que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres.

METODOLOGÍA DE FISCALIZACIÓN

La Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, ejerce sus funciones bajo un modelo de gestión que cuenta con procesos claros, formales y documentados, que tiene por objeto realizar la Fiscalización Superior de los estados e informes contables, presupuestarios y programáticos que integran la Cuenta Pública, conforme a las disposiciones legales aplicables y estándares internacionales, promoviendo con ello la mejora continua de los procesos. Además, en su proceso de fiscalización considera las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, en la planeación, ejecución e integración de los Informes Individuales de la Fiscalización Superior, así como su seguimiento.

La auditoría es un proceso sistemático en el que de manera objetiva se obtiene evidencia suficiente, competente, relevante y pertinente; misma que es revisada conforme a procedimientos de auditoría aplicados que permiten determinar si las acciones llevadas a cabo por las Entidades Fiscalizadas se realizaron de conformidad con la normativa aplicable, con el propósito de obtener una seguridad razonable de su gestión pública.

En este sentido, la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, revisa la información y documentación requerida y remitida por las Entidades Fiscalizadas y la correspondiente a sus Programas Presupuestarios para evaluar su desempeño; en su caso, de acuerdo con el Programa Anual de Auditorías.

En la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en función al Programa Anual de Auditorías, se llevan a cabo los siguientes tipos de auditoría:

AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y GESTIÓN FINANCIERA

Consiste en la revisión de la recaudación, captación, administración, ejercicio y aplicación de recursos, así como el cumplimiento de la normativa correspondiente, y se divide en:

A. Auditoría de Cumplimiento

Revisar que en las acciones y operaciones efectuadas por la Entidad Fiscalizada se observen las leyes, reglamentos, decretos y demás ordenamientos.

B. Auditoría de Gestión Financiera

Revisión de los estados e informes contables, presupuestarios y programáticos que integran la Cuenta Pública presentados por la Entidad Fiscalizada, para verificar que los resultados obtenidos, la utilización de los recursos y el registro financiero se realicen de acuerdo con la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la normatividad emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) y que se cuente con la documentación comprobatoria y justificativa correspondiente. Respecto a los ingresos, se verifica que se cumpla con las disposiciones normativas aplicables; así como la forma y términos en que fueron recaudados, obtenidos, captados, registrados y administrados.

En cuanto a los egresos, se examina que el ejercicio y registro de los recursos públicos se realicen de conformidad con las disposiciones normativas aplicables y que las modificaciones presupuestarias estén justificadas y respaldadas.

En lo concerniente a la deuda pública, se evalúa la información financiera y los formatos para las proyecciones de las finanzas públicas de conformidad con la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, la Ley de Deuda Pública para el Estado de Baja California Sur y la normatividad emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

AUDITORÍA DE OBRA O INVERSIÓN PÚBLICA

Comprobación de que el recurso presupuestado y asignado para obra e inversión pública se haya ejercido conforme a la ley de la materia. La revisión comprende la planeación, programación, presupuestación, adjudicación, contratación, ejecución y entrega-recepción.

AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

Consiste en verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los planes, programas y subprogramas, atendiendo a los principios de eficacia, eficiencia, economía, transparencia y honradez.

MARCO LEGAL Y NORMATIVA APLICABLE

En la Fiscalización Superior se deben considerar las disposiciones jurídicas para verificar que las Entidades Fiscalizadas observen y apliquen en todas sus operaciones, registros contables, presupuestales y programáticos, criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, para el logro de sus objetivos; así como las disposiciones legales aplicables, considerando de manera enunciativa más no limitativa entre otras las siguientes:

1. Marco Constitucional

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur

2. Leyes Estatales Especializadas

- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur
- Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Baja California Sur
- Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado y Municipios de Baja California Sur
- Ley de Justicia Administrativa para el Estado de Baja California Sur
- Ley de Procedimiento Contencioso Administrativo para el Estado de Baja California Sur

3. Marco Financiero y Hacendario Estatal

- Ley de Presupuesto y Control del Gasto Público del Estado de Baja California Sur
- Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Baja California Sur
- Ley de Deuda Pública para el Estado de Baja California Sur
- Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur
- Leyes de Hacienda Municipales
- Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Baja California Sur
- Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas del Estado de Baja California Sur

4. Leyes Generales (Ámbito Nacional Aplicable)

- Ley General de Contabilidad Gubernamental
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios
- Ley General de Responsabilidades Administrativas
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción

5. Normatividad Reglamentaria y Técnica

- Reglamento Interior de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur
- Lineamientos para la Integración y Presentación de la Cuenta Pública
- Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF)
- Programa Anual de Auditorías

PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍAS PARA LA FISCALIZACIÓN DE LA CUENTA PÚBLICA 2024

La Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, es el órgano técnico de fiscalización del Poder Legislativo a que se refieren los artículos 64 fracciones XXIX, XXIX BIS y XXX, 66 fracción IV, 66 Bis, 66 Ter, 66 Quater, 66 Quinquies, 111, 157 y 160 BIS, de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur.

Para el ejercicio de sus atribuciones, la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur cuenta con autonomía técnica y de gestión, para decidir sobre su organización interna, estructura, funcionamiento y la administración de sus recursos humanos, materiales y financieros que utilice para la ejecución de sus atribuciones, así como para decidir sobre la planeación, programación, ejecución, informe y seguimiento en el proceso de la fiscalización superior en los términos de las disposiciones legales aplicables.

PRINCIPIOS DE FISCALIZACIÓN

La fiscalización de la Cuenta Pública se llevará a cabo en observancia a los principios consagrados en los artículos 64 fracción XXX segundo párrafo de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur; asimismo, establecidos en el artículo 3 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur, conforme a lo siguiente:

LEGALIDAD. Establece que todo acto de los órganos del Estado debe encontrarse fundado y motivado por el derecho vigente. En este sentido, todo acto o procedimiento jurídico llevado a cabo por la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur tendrá apoyo estricto en una norma legal.

DEFINITIVIDAD. Tendrá el carácter de definitiva y no podrá ser impugnada mediante ningún recurso ordinario.

IMPARCIALIDAD. Significa conferir el mismo trato en igualdad de situaciones a todos los sujetos, por lo que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, evitará cualquier tratamiento preferencial, discriminación o abuso del poder o de la autoridad hacia cualquier entidad, persona o grupo de personas con quienes su actividad pública se relacione.

CONFIABILIDAD. Es la capacidad que tiene una institución de realizar su función de la manera prevista, es decir, en apego al marco legal y normativo establecido, dando cabal cumplimiento al bien tutelado para el que fue creada. La Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur ejercerá plenamente la

autonomía técnica y de gestión que le ha sido conferida en su función de fiscalización de las Cuentas Públicas.

EJECUCIÓN DE LA FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Para la ejecución, conforme el Programa Anual de Auditorías, se determinan los criterios de selección, el alcance y porcentaje de la muestra a revisar que aseguren la representatividad y los niveles de confianza requeridos; así como los procedimientos a aplicar y las técnicas de auditoría que se utilizarán para la recolección de evidencia suficiente, competente, relevante y pertinente, con base en la cual se determinan los resultados de la Fiscalización Superior, pueden incluir:

- Inspección
- Observación
- Evaluación
- Investigación
- Confirmación
- Procedimientos analíticos

VALORES INSTITUCIONALES

Los servidores públicos que laboran en la institución desempeñan sus actividades de conformidad con las atribuciones previstas en el marco legal y en apego a los valores institucionales como son el código de ética, código de conducta y a las directrices para prevenir el conflicto de intereses.

CÓDIGO DE ÉTICA: Su objetivo es identificar y dar a conocer los valores y deberes de carácter ético que debe observar el personal de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur en el desempeño de sus labores.

CÓDIGO DE CONDUCTA: Establecer las conductas de observancia obligatoria de los servidores públicos de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur.

DIRECTRICES PARA PREVENIR EL CONFLICTO DE INTERESES: Define controles que permita prevenir que el personal de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur pudiera verse afectado en su desempeño, independencia e imparcialidad por algún tipo de conflicto o interés personal.

METODOLOGÍA PARA LA SELECCIÓN DE AUDITORÍAS PROGRAMADAS

Las entidades públicas son elegidas mediante un instrumento de planeación apegados a la aplicación de criterios, permitiendo la identificación de los recursos y programas presupuestales, factores de

riesgos y magnitud de la entidad, buscando la mayor cobertura en la fiscalización y la optimación de los recursos de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur.

CRITERIOS DE SELECCIÓN DE ENTIDADES A FISCALIZAR

1. **Impacto Social.-** El impacto social se refiere a la influencia directa o indirecta que las actividades de una entidad tienen sobre la comunidad, los beneficiarios y el entorno en general. Este criterio busca identificar y priorizar a aquellas entidades cuyos programas y proyectos afectan significativamente a la población. El objetivo es evaluar la efectividad de las intervenciones en áreas críticas como educación, salud, infraestructura y bienestar social.
2. **Impacto Económico.-** El impacto económico se refiere a cómo las actividades y decisiones del ente público afectan en términos de presupuesto, recursos asignados y su implicación en la economía local. Este criterio busca identificar aquellas entidades cuyas operaciones generan efectos significativos en el crecimiento económico, la creación de empleo y la asignación de recursos públicos. Sectores estratégicos como infraestructura, agricultura y turismo, que son vitales para la economía local.
3. **Participación Ciudadana.-** La participación ciudadana se refiere a la involucración activa de los ciudadanos en la toma de decisiones que afectan sus vidas y comunidades a través de la Presidenta del Comité de Participación Ciudadana del Sistema Estatal Anticorrupción. Su participación asegura que las revisiones se realicen de manera acorde a los intereses y necesidades de la sociedad, para garantizar que se tomen en cuenta en la gestión pública.
4. **Denuncias.-** Este criterio se centra en la revisión y análisis de las denuncias recibidas en relación con la gestión y operación de las entidades públicas. Las denuncias pueden surgir de diferentes fuentes, incluyendo ciudadanos, empleados y otros actores involucrados, y son un indicador crucial de riesgos y problemas en la administración pública que requieren atención. Busca identificar y evaluar incidentes de corrupción, mal manejo de recursos, o cualquier otra irregularidad.
5. **Antecedentes de Fiscalización.-** Los antecedentes de fiscalización se refieren al historial de auditorías previas realizadas a una entidad y los resultados obtenidos en dichas auditorías. Este criterio se centra en evaluar la conducta pasada de la entidad en cuanto a transparencia, cumplimiento de normas y uso eficiente de recursos, lo que puede influir en la decisión de incluirla en el Programa Anual de Auditorías. Irregularidades financieras, falta de documentación o mal uso de recursos.
6. **Estudio del riesgo y cumplimiento de SIRET.-** Se centra en evaluar los riesgos asociados con el cumplimiento de las normativas, a través de la plataforma digital denominada "Sistema para la Recepción Telemática de la Cuenta Pública" (SIRET). Busca identificar posibles vulnerabilidades y áreas de mejora en el manejo de información y recursos. Su objetivo es asegurar que las entidades cumplan con las normativas y estándares establecidos para la entrega de Cuenta Pública e informes mensuales.

CRITERIOS RELATIVOS A LA EJECUCIÓN DE AUDITORÍAS PARA LA FISCALIZACIÓN DE LA CUENTA PÚBLICA 2024

El artículo 66 Bis de la Constitución Política del Estado de Baja California Sur, establece a la Auditoría Superior del Estado, como un organismo público con autonomía técnica y de gestión, la cual ejercerá la función de fiscalización, en los términos de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur.

La función de fiscalización será ejercida conforme a los principios de legalidad, definitividad, imparcialidad y confiabilidad.

De conformidad con el artículo 8, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur, la Auditoría Superior del Estado emite los criterios relativos a la ejecución de auditorías. Atendiendo las atribuciones específicas, dispuestas por el artículo 17 fracción II de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur:

II. Establecer los lineamientos técnicos y criterios para las auditorías y su seguimiento, procedimientos, investigaciones, encuestas, métodos y sistemas necesarios para la fiscalización superior;

El Marco de Referencia de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, para el cumplimiento de la fiscalización, sustenta su actuación en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur y demás disposiciones jurídicas aplicables; asimismo como integrante del Sistema Nacional de Fiscalización, aplica como encargado de revisar la gestión de los recursos públicos, en las auditorías, las Normas Profesionales de Auditoría aprobadas por el Sistema Nacional de Fiscalización, las cuales marcan líneas y criterios que crean las principales experiencias en la materia, en específico se mencionan a continuación:

Nivel 1: Principios Fundamentales de la Auditoría Gubernamental

- NPASNF 1 Líneas Básicas de Fiscalización en México.

Nivel 2: Requisitos previos para el Funcionamiento de la EFS.

- NPASNF 10 Principios de Autonomía de los Organismos Auditores.
- NPASNF 12 El Valor y Beneficios de la Auditoría del Sector Público.
- NPASNF 20 Principios de Transparencia y Rendición de Cuentas.
- NPASNF 30 Código de Ética.
- NPASNF 40 Control de Calidad para los Organismos Auditores.

Nivel 3: Principios Fundamentales para la Realización de Auditorías.

- NPASNF 100 Principios Fundamentales de Auditoría del Sector Público.

- NPASNF 200 Principios Fundamentales de Auditoría Financiera.
- NPASNF 300 Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño.
- NPASNF 400 Principios Fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento.

Tabla: Entidades y auditorías contempladas en el Programa Anual de Auditorías

NÚMERO DE AUDITORÍA	ENTIDADES FISCALIZADAS	TIPO DE AUDITORÍA		
PODER EJECUTIVO:				
1	GOBIERNO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR / SECRETARIA DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
2	SECRETARÍA DE SALUD DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR Y/O INSTITUTO DE SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR			DESEMPEÑO
3	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR			DESEMPEÑO
4	SISTEMA ESTATAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA EN EL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR			DESEMPEÑO
PODER LEGISLATIVO:				
5	CONGRESO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
PODER JUDICIAL:				
6	TRIBUNAL ESTATAL ELECTORAL DE BAJA CALIFORNIA SUR	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
7	CONSEJO DE LA JUDICATURA EN EL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR			DESEMPEÑO
MUNICIPALES:				
8	MUNICIPIO DE LA PAZ BCS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	DESEMPEÑO
9	MUNICIPIO DE LOS CABOS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	DESEMPEÑO
10	MUNICIPIO DE LORETO BCS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
11	AYUNTAMIENTO DE COMONDU BCS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
12	HONORABLE AYUNTAMIENTO DE MULEGE	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
ORGANISMO OPERADOR MUNICIPAL:				
13	ORGANISMO OPERADOR MUNICIPAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DE LOS CABOS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	DESEMPEÑO
14	ORGANISMO OPERADOR MUNICIPAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DE LA PAZ	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	DESEMPEÑO

NÚMERO DE AUDITORÍA	ENTIDADES FISCALIZADAS	TIPO DE AUDITORÍA		
15	ORGANISMO OPERADOR MUNICIPAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LORETO	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
16	ORGANISMO OPERADOR MUNICIPAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DE MULEGÉ	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
17	ORGANISMO OPERADOR DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO PARA EL MUNICIPIO DE COMONDÚ	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
DESCENTRALIZADOS ESTATALES:				
18	INSTITUTO DE VIVIENDA DE BAJA CALIFORNIA SUR	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
19	INSTITUTO SUDCALIFORNIANO DE LAS MUJERES	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
20	INSTITUTO SUDCALIFORNIANO DE LA JUVENTUD	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
21	INSTITUTO SUDCALIFORNIANO DE CULTURA	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
22	INSTITUTO SUDCALIFORNIANO DEL DEPORTE	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
23	JUNTA ESTATAL DE CAMINOS DE BCS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
24	INST TEC SUPERIOR DE CD CONSTITUCIÓN EN EL MPO DE COMONDÚ DEL EDO DE BCS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
25	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE LOS CABOS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
26	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE MULEGÉ	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
27	INSTITUTO DE CAPACITACIÓN PARA LOS TRABAJADORES DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
28	PATRONATO DEL ESTUDIANTE SUDCALIFORNIANO	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES:				
29	INSTITUTO DE LA CULTURA Y LAS ARTES DEL MUNICIPIO DE LOS CABOS, BAJA CALIFORNIA SUR	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
30	INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN DE LOS CABOS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
31	INSTITUTO DE LAS MUJERES DEL MUNICIPIO DE LOS CABOS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
DESCONCENTRADO:				
32	BANCO SANTANDER MEXICANO F110602 FID DE TURISMO DE LOS CABOS			DESEMPEÑO
33	BANCO MEXICANO F 20025 FIDEICOMISO DE TURISMO DE LA PAZ	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
34	FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN, INVERSIÓN Y FUENTE DE PAGO (COMONDÚ)	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	

NÚMERO DE AUDITORÍA	ENTIDADES FISCALIZADAS	TIPO DE AUDITORÍA		
		CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
35	FIDEICOMISO DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL DE LA PAZ	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
36	FIDEICOMISO DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL DE LORETO	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
37	FIDEICOMISO DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL DE LOS CABOS	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
38	FIDEICOMISO DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL DE MULEGÉ	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
39	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DEL FONDO PARA LA PROTECCIÓN DE RECURSOS MARINOS (FONMAR)	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
AUTONOMOS:				
40	ADMINISTRACIÓN PORTUARIA INTEGRAL DE BAJA CALIFORNIA SUR, S.A. DE C.V.	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA	OBRA PÚBLICA	
41	COMISIÓN ESTATAL DE DERECHOS HUMANOS DE BAJA CALIFORNIA SUR	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		DESEMPEÑO
42	INSTITUTO ESTATAL ELECTORAL	CUMPLIMIENTO Y GESTION FINANCIERA		
43	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA SUR			DESEMPEÑO
TOTALES (66)		37	19	11

El Programa Anual de Auditorías contempla **43** entidades fiscalizadas, a las cuales se realizarán **67** auditorías, clasificándose por tipo de la siguiente manera: **37** Auditorías de Cumplimiento y Gestión Financiera, **19** Auditorías de Obra Pública y **11** Auditorías de Desempeño.

PROGRAMA APROBADO

El 07 de abril de 2025 se publicó en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur número 24, el Programa Anual de Auditorías de la Cuenta Pública del ejercicio 2024; el 20 de septiembre de 2025 se publicó en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur número 60, un Addendum Modificadorio al Programa Anual de Auditorías de la Cuenta Pública del ejercicio 2024.

Para el **Banco Santander Mexicano F110602 FID de Turismo de Los Cabos** se programó auditoría de Desempeño.

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA APLICADOS

Los procedimientos de auditoría se integran de la aplicación de diversas técnicas, que permiten obtener evidencia de calidad, que será el soporte de la emisión de una opinión sobre el objeto auditado. De conformidad con la Guía de Auditoría, se aplicaron los procedimientos establecidos que fue posible, desde la planeación genérica, la planeación detallada, aplicación del marco normativo, análisis de actividades y sistemas de información, análisis de construcción de indicadores y las correspondientes matrices, análisis del Sistema de Evaluación y sus resultados, todo ello en base a la documentación que se tuvo a disposición.

Análisis de congruencia de la planeación estratégica

Se verifica que los programas que operan los entes fiscalizados se encuentren alineados con los objetivos estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo (PED) o del Plan Municipal de Desarrollo (PMD); según sea el caso, al Plan Sectorial, Regional, Especial y/o Institucional al que contribuyan. A través de este procedimiento se verifica también que la elaboración del documento de planeación estratégica propio de la entidad se haya elaborado de conformidad con la legislación que le aplica, y la coordinación que se lleva a cabo, en su caso, con otras entidades.

Diseño de los Programas Presupuestarios

Se verifica que las entidades fiscalizadas lleven a cabo el proceso de planeación, programación y presupuestación, que sus programas presupuestarios sean elaborados con base a la Metodología del Marco Lógico (MML), y sus respectivas Matrices de Indicadores para Resultados (MIR's) cumplan con los requisitos correspondientes.

Cumplimiento final de los Programas Presupuestarios

El modelo de Presupuesto basado en Resultados se complementa con el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) de las entidades públicas, en la operación para la entrega de bienes y servicios a la población; por lo que es parte medular de este tipo de auditorías, en las cuales se verifica la eficacia, eficiencia, economía y la calidad de los bienes y servicios producidos por el programa, la competencia de los actores que operan el mismo, y la satisfacción que obtiene el ciudadano usuario del programa.

Revisión de recurso

Todos los programas públicos requieren y utilizan recursos físicos o materiales, recursos humanos, y recursos financieros, los cuales en relación con las metas obtenidas nos hablan de la eficiencia y economía con que operan. Por este motivo, el aspecto cuantitativo de la operación de los programas también forma parte del proceso de auditoría de desempeño.

Mecanismos de control interno

El principal riesgo de una entidad o un programa es que no cumpla con sus objetivos. Por tal motivo, es sumamente importante el establecimiento de un buen sistema de control interno, donde se consideren todos sus componentes, principios y elementos. Corresponde a esta entidad de fiscalización, verificar que se está cumpliendo con los lineamientos y normas que se han emitido a nivel nacional, estatal y municipal, principalmente mediante la aplicación de cuestionarios, entrevistas e inspección física de controles.

Perspectiva de género

Como se menciona en el objeto de la auditoría de desempeño, la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado contempla la verificación del cumplimiento de las metas y objetivos de aquellos programas que buscan la igualdad de los derechos de hombres y mujeres, así como los beneficios que los propios programas o políticas públicas ofrecen a la población. Más allá de lo que establece la ley mencionada, se verifica que se cumpla con las políticas de integridad que generalmente establecen los entes públicos, y que van en contra de cualquier forma de discriminación.

De la publicación de los programas e indicadores contemplados en el Título Quinto de la Ley General de Contabilidad Gubernamental

Uno de los objetivos de la Auditoría de Desempeño y la publicación de sus resultados, es el de contribuir a la transparencia y rendición de cuentas, por lo que se verificará que los entes públicos cumplan con los lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable y por la Ley General de Contabilidad Gubernamental, que les sean aplicables en cuanto a la información financiera que deben hacer pública en sus portales de internet.

ESTRUCTURA PRÁCTICA DE LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LAS AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO

Aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML)

1. Revisar la definición del problema público.
2. Revisar el diseño del árbol del problema.
3. Revisar la construcción del árbol de objetivos.

Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

4. Revisar el proceso de definición de la columna de Objetivos o Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados.
5. Revisar el proceso de definición de la columna de Indicadores y sus Fichas Técnicas respectivas.
6. Revisar el proceso de definición de la columna de Medios de Verificación.
7. Revisar el proceso de definición de la columna de Supuestos.
8. Analizar la lógica horizontal.
9. Analizar la lógica vertical.

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

10. Revisar la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño.

Transparencia.

11. Revisar cumplimiento de los artículos 75 fracciones IV, V y VI; y 81 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Baja California Sur

DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD FISCALIZADA

El Banco Santander Mexicano Fideicomiso F110602, mejor conocido como el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), es un organismo jurídico constituido como un fideicomiso irrevocable de inversión, administración y fuente de pago. Su creación responde a la necesidad de contar con una entidad con personalidad jurídica propia y autonomía financiera para gestionar los recursos destinados a la promoción turística del destino. La fuente principal de su financiamiento proviene exclusivamente de la recaudación del Impuesto sobre la Prestación de Servicios de Hospedaje en el municipio de Los Cabos, lo que le otorga una estructura de ingresos vinculada directamente al desempeño de la industria hotelera local.

Las funciones principales de este fideicomiso se centran en el diseño y ejecución de estrategias de marketing y promoción a nivel nacional e internacional para posicionar la marca "Los Cabos" como un destino de clase mundial. Entre sus atribuciones destacan la realización de estudios de mercado y estadísticas para evaluar el perfil del visitante, la coordinación de relaciones públicas con medios de comunicación e industria turística, y el fomento a la inversión en infraestructura y equipamiento urbano. Asimismo, actúa como el eje de vinculación entre el sector público y la iniciativa privada para asegurar que la oferta turística —que incluye hotelería, gastronomía y servicios náuticos— se mantenga competitiva y alineada con las tendencias globales.

En cuanto a su organización, el fideicomiso se rige por un Comité Técnico, el cual es la máxima autoridad encargada de regular su operación, aprobar planes de trabajo y vigilar la aplicación transparente de los recursos. La operatividad diaria recae en una Dirección General, apoyada por coordinaciones especializadas en áreas de Mercadotecnia, Planeación, y Administración y Finanzas. Esta estructura asegura que las decisiones estratégicas se tomen de manera colegiada, integrando las visiones de las autoridades gubernamentales y los representantes de las asociaciones hoteleras y cámaras empresariales del municipio, garantizando así una gobernanza técnica y profesionalizada del destino.

ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA

PRIMERO. – Con fecha del 07 de marzo de 2025 se publicó en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur número 24, el Programa Anual de Auditorías para el ejercicio 2024, en cual el **Banco Santander Mexicano F110602 Fid de Turismo de Los Cabos** quedó sujeto a la práctica de auditoría de Desempeño. Con fecha del 20 de septiembre de 2025, se publicó en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur número 60, un Addendum Modificatorio al Programa Anual de Auditorías del Ejercicio Fiscal 2024.

SEGUNDO. – La Unidad de Plataformas Digitales e Información Financiera de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, responsable de la administración del Sistema de Recepción Telemática (SIRET) informó mediante oficio ASEBCS/UPDIF/007/2026 que, el **Banco Santander Mexicano F110602 Fid de Turismo de Los Cabos**, remitió 12 Informes Mensuales a la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur correspondientes al ejercicio 2024, informando que en 07 meses, no cumplieron en tiempo y forma con el 100% de la información requerida en lo señalado por los Lineamientos para la presentación e integración de la Cuenta pública y la Guía de información financiera mensual y Cuenta pública.

TERCERO. – La Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur en conjunto con el Congreso del Estado de Baja California Sur, dieron constancia de la presentación de la Cuenta Pública Anual del **Banco Santander Mexicano F110602 Fid de Turismo de Los Cabos**, como quedó plasmado en el oficio No. FITURCA/035/2025 firmado por el C. Arq. Rodrigo Esponda Cascajares, Director General del **Banco Santander Mexicano F110602 Fid de Turismo de Los Cabos**, el cual fue presentado dentro del plazo señalado en la fracción XXX del Artículo 64 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur.

CUARTO. - Con fecha 24 de abril de 2025 el L.C. Ricardo Verdugo Llanas, Auditor Superior del Estado de Baja California Sur, notificó con oficio número ASEBCS/191/2025 la Orden de Auditoría número PAA2024-32-2025 al **Banco Santander Mexicano F110602 Fid de Turismo de Los Cabos**.

QUINTO. – El **Banco Santander Mexicano F110602 Fid de Turismo de Los Cabos**, mediante oficio No. FITURCA/043/2025, designó al C. Víctor Alejandro Téllez Campi, como Enlace Institucional para el desarrollo de la Auditoría.

SEXTO. - Con fecha 13 de mayo de 2025, mediante acta, se realizó la apertura de la auditoría número PAA2024-32-2024 de Desempeño, designando la Auditoría Superior del Estado a los CC. L.E. Jesús Cirilo Guluarte Castro y L.A.E. David Roberto Hernández Loyola, como auditores designados para la práctica de los trabajos de esta auditoría; fungiendo como responsable de este grupo de auditores y como enlace de Coordinación de la auditoría, el C.P.C. Luis Héctor Antuna Hampl.

SÉPTIMO. - De los trabajos realizados, se desprendieron un total de **10** resultados preliminares con recomendaciones que se le notificaron a la entidad pública de referencia con oficio número ASEBCS/AEICD/243/2025, integrados de la siguiente manera:

A. Cantidad de Recomendaciones de Desempeño: **10**

OCTAVO. - Con fecha 03 de diciembre de 2025, se firmó el acta de presentación de resultados finales y recomendaciones preliminares.

NOVENO. - Con oficios número **FITURCA/176/2025** la Entidad Fiscalizada, dio respuesta para atender las recomendaciones preliminares emitidos antes de la elaboración del Informe de Auditoría de Desempeño, con los cuales se aclararon y solventaron satisfactoriamente **4** recomendaciones preliminares, que se señalan a continuación:

A. Recomendaciones de Desempeño: **D-01, D-02, D-03 y D-04**

AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

ALCANCE

La revisión se llevó a cabo con base en los Criterios Relativos a la Ejecución de Auditorías de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur y demás disposiciones establecidas en la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur. Asimismo, esta auditoría se realizó atendiendo lo dispuesto en las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF).

En esta auditoría se revisa la implementación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) en el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos.

Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur para el Ejercicio Fiscal 2024

El Presupuesto Aprobado para el Ejercicio Fiscal 2024, mediante Decreto 3022 publicado en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur No. 84 del 21 de diciembre de 2023. En su artículo 1, se señala que en dicho Presupuesto se establecen disposiciones de carácter general y son de observancia obligatoria, las cuales tienen por objeto regular la asignación, ejercicio, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de los entes públicos en general, en su calidad de ejecutores del gasto.

De conformidad con los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, el ejercicio del presupuesto se apegará a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez; para el cumplimiento de metas y objetivos que persiguen los programas presupuestarios para el caso de los entes públicos de la administración pública estatal, deberán estar vinculados obligatoriamente a los objetivos de los programas sectoriales, estatales y transversales del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027.

Las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de los programas presupuestarios a cargo de los entes públicos, mismas que como su nombre lo indica contienen los indicadores de resultados que hacen posible la medición de los objetivos de las actividades más relevantes que realizarán, los bienes o servicios que entregarán a la población, el propósito u objetivo de los programas presupuestarios y el fin al que contribuirán los entes públicos de la administración pública estatal, respecto a los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027.

En la asignación de recursos del Anexo I-19 del citado Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur denominado Asignaciones Presupuestarias a los Fideicomisos, se aprobó un monto de \$427,269,027 (cuatrocientos veintisiete millones doscientos sesenta y nueve mil veintisiete pesos 00/100 M.N.) correspondiente al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), siendo la institución fiduciaria Banco Santander (México) S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander México.

VERIFICACIONES REALIZADAS

Normativa interna en materia de Gestión para Resultados (GpR)

1. Revisar si cuenta con normativa interna que regule las etapas de planeación, programación, presupuestación, seguimiento, evaluación, transparencia y rendición de cuentas del ciclo presupuestario con la orientación de la GpR.
2. Verificar en su estructura orgánica la existencia de un área responsable de coordinar la evaluación del desempeño.

Planeación Estratégica.

3. Analizar el plan, programa, proyecto o documento equivalente de planeación estratégica institucional, que se encuentre alineado, es decir que contribuya al logro de algún objetivo del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 y del Programa Sectorial de Turismo 2021-2027 del Gobierno del Estado de Baja California Sur.
4. Revisar y analizar el programa operativo anual o documento equivalente de su planeación operativa institucional.

Metodología del Marco Lógico (MML).

5. Revisar la definición del problema o necesidad de intervención gubernamental.
6. Revisar la elaboración del árbol del problema.
7. Revisar la elaboración del árbol de objetivos.
8. Revisar el proceso de selección de la alternativa tomando en cuenta los medios propuestos para alcanzar el objetivo principal.
9. Revisar la Estructura Analítica del Programa Presupuestario (EAPp) y perfil del Resumen Narrativo (primera columna de la matriz de marco lógico).

Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

10. Revisar la definición de la columna de objetivos o resumen narrativo.
11. Revisar la definición de la columna de Indicadores.
12. Revisar la definición de la columna de Medios de Verificación.
13. Revisar la definición de la columna de Supuestos.

14. Analizar la lógica horizontal.

15. Analizar la lógica vertical.

Elaboración de las Fichas Técnicas de los Indicadores.

16. Revisar la elaboración de las fichas técnicas y si cumplen con los requisitos mínimos de los Lineamientos del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC, 2013).

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

17. Analizar los resultados y conclusiones del seguimiento o evaluaciones de desempeño realizadas.

Transparencia.

18. Verificar el cumplimiento del artículo 75 fracciones IV, V y VI; de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Baja California Sur.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

NÚM. DEL RESULTADO: D-1

PROCEDIMIENTO NÚM.: 600-601-001-001

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

Con el objeto de analizar la regulación institucional en el contexto de una Gestión para Resultados (GpR), se efectuó una revisión de la normativa interna del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA). En este resultado se muestra a continuación, fundamentación jurídica que representa una fortaleza para el proceso de implantación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) a nivel institucional:

Instrumento normativo	Fundamento	Acciones reguladas	Referencia	Autoridad responsable en la estructura orgánica
Estatuto Orgánico del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA)	Artículo 5	El fideicomiso forma parte de la administración pública paraestatal, al ser una entidad pública cuya constitución se formaliza a través del Contrato.	Naturaleza del ente público	Fideicomiso
	Artículo 6	El fideicomiso para el cumplimiento de su objeto, conducirá, planeará y realizará sus actividades de manera programada, acorde a los objetivos, principios, estrategias y prioridades establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo, la Ley Orgánica, los programas regionales, institucionales y especiales a su cargo y demás normativa aplicable. Asimismo, tendrá a su cargo el despacho de los asuntos que expresamente le encomiende el Contrato.	Planeación estratégica institucional alineada a objetivos superiores	
	Artículo 7	El fideicomiso tendrá los fines a que se refiere la cláusula cuarta del Contrato.	Objetivos institucionales	
	Artículo 8	El gobierno, la administración y el control interno del fideicomiso, respectivamente, estarán a cargo de:	Gobernanza institucional	

Instrumento normativo	Fundamento	Acciones reguladas	Referencia	Autoridad responsable en la estructura orgánica
		I. Un Comité Técnico, y, II. Una Dirección General. III. Unidades administrativas		
	Artículo 9	El fideicomiso tendrá como órgano de gobierno un Comité Técnico, el cual será su máxima autoridad, y su integración, funcionamiento y atribuciones se describen en el reglamento de operación del FITURCA.	Máxima autoridad (órgano de gobierno)	Comité Técnico
	Artículo 10	Para el desempeño de sus funciones el fideicomiso contará con las siguientes unidades administrativas: I. Dirección de Administración y Finanzas; II. Dirección de Mercadotecnia; III. Dirección de Promoción.	Mandos superiores (Estatuto Orgánico)	Titulares de las unidades administrativas
Reglamento de Operación del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA)	Artículo 16, fracción III	Evaluar la eficiencia y eficacia de la estrategia de promoción turística implementada por el FITURCA.	Evaluación interna de desempeño institucional	Vocales del Comité Técnico
	Artículo 16, fracción IV	Emitir recomendaciones para fortalecer los objetivos del FITURCA.	Recomendaciones al desempeño institucional	
	Artículo 16, fracción V	Contribuir al fortalecimiento y mejora de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Fideicomiso.	Transparencia y rendición de cuentas	
	Artículo 17, fracción IV	Proponer al comité los planes, acciones, presupuestos, así como, los mecanismos de evaluación y desempeño que sean requeridos para el cumplimiento de los objetivos institucionales del FITURCA.	Propuesta de mecanismos de evaluación de desempeño	Invitado Permanente del Comité Técnico (Director General)
	Artículo 17, fracción V	Proponer a aprobación en el último trimestre del ejercicio en	Proyecto de Presupuesto	

Instrumento normativo	Fundamento	Acciones reguladas	Referencia	Autoridad responsable en la estructura orgánica
		curso, el proyecto de Presupuesto Anual de Promoción Turística, Gasto e Inversión del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos a ejecutarse en el ejercicio fiscal subsecuente, a efecto de que el Comité pueda analizarlo, evaluarlo, o bien solicitar que se realicen adecuaciones.	Anual del FITURCA	
	Artículo 17, fracción VI	Proponer el Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos del FITURCA, e informar su cumplimiento.	Propuesta del sistema de control interno y su implementación	
	Artículo 17, fracción XVII	Presentar para autorización del Comité el Programa Anual de Promoción Turística del FITURCA e informar el cumplimiento de éste.	Programa anual de FITURCA e informe de su cumplimiento.	
	Artículo 17, fracción XVIII	Presentar el informe anual de desempeño del FITURCA el cual contendrá como mínimo lo siguiente: 1. Resultados obtenidos en la ejecución de los planes, programas y presupuesto ejercido. 2. Informes mensuales y anuales que formarán parte del informe de la Cuenta Pública. 3. Informe de atención de recomendaciones y acciones derivadas de auditorías, intervenciones y actos de fiscalización. 4. Evaluación del control interno. 5. Informe de las erogaciones que en su caso se hayan ejercido con motivo de la formalización de	Contenido mínimo del informe anual de desempeño institucional	

Instrumento normativo	Fundamento	Acciones reguladas	Referencia	Autoridad responsable en la estructura orgánica
		convenios de alianza estratégica con socios comerciales de la industria turística nacional e internacional.		
	Artículo 21 fracción II	Implementar los mecanismos de planeación, control, seguimiento y evaluación que deberán ser instrumentados por los miembros que integran el FITURCA.	Mecanismos de planeación, control, seguimiento y evaluación	Comité Técnico
	Artículo 21, fracción V	Aprobar los mecanismos de evaluación del desempeño que sean requeridos para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Implementación de la evaluación del desempeño	
	Artículo 21, fracciones VII, VIII, IX y X	Aprobación y modificaciones de la estructura orgánica, reglamentos, manuales, políticas y normativa interna en general de FITURCA.	Aprobación y modificaciones a la estructura orgánica y normativa interna en general.	
Manual General de Organización	Apartado A, fracción V	Aprobar los mecanismos de evaluación del desempeño que sean requeridos para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Evaluación del desempeño	
	Apartado B, fracción IV	Llevar a cabo la coordinación de las actividades de planeación estratégica del fideicomiso, con el fin de integrar el Programa Anual de Promoción Turística de Los Cabos, que considere las acciones de mercadotecnia y promoción tradicionales y digitales, relaciones públicas y comunicación, organización y participación en ferias y eventos de carácter nacional e internacional, de fortalecimiento de conectividad aérea y demás que sean requeridas para el cumplimiento de los fines del fideicomiso.	Planeación estratégica institucional	Dirección General

Instrumento normativo	Fundamento	Acciones reguladas	Referencia	Autoridad responsable en la estructura orgánica
	Apartado B, fracción V	Definir las directrices que deberá observar la Gerencia de Administración y Finanzas en coordinación con las áreas de mercadotecnia y promoción para integrar los programas-presupuesto del fideicomiso, vigilando su congruencia con el Programa Anual de Promoción Turística de Los Cabos, supervisar el diseño e implementación de indicadores para evaluar el desempeño institucional e informar de los resultados obtenidos en las sesiones del Comité Técnico.	Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED)	
	Apartado B, fracción XIV	Presentar en las sesiones ordinarias del Comité Técnico los informes de avance en la ejecución de las acciones, metas y objetivos considerados en el Programa Anual de Promoción Turística de Los Cabos, para lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales, los reportes de indicadores sobre la ejecución de los programas-presupuesto, ejercicio de los recursos, así como aquellas situaciones de oportunidad o riesgo que pudieran resultar en el replanteamiento de las metas de la estrategia de promoción del destino.	Monitoreo y/o seguimiento del desempeño institucional	
	Apartado B, fracción XVI	Presentar y someter a aprobación del Comité Técnico el informe anual de desempeño institucional que considere los resultados obtenidos en la ejecución del Plan Anual de Promoción Turística de Los Cabos, así como los informes financieros y presupuestales que	Presentación del informe del desempeño institucional y Cuenta Pública	

Instrumento normativo	Fundamento	Acciones reguladas	Referencia	Autoridad responsable en la estructura orgánica
		integran la Cuenta Pública del ejercicio correspondiente.		
	Apartado H, fracción I	Coordinar las actividades de programación, presupuestación, ejercicio, control, evaluación y registro contable-presupuestal de los recursos asignados al fideicomiso, integrar los informes mensuales, de avance de gestión financiera y anual de la Cuenta Pública, en apego a las disposiciones establecidas en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y las emitidas por el Consejo Nacional de Armonización Contable.	Coordinación del ciclo presupuestario institucional	Gerencia de Administración y Finanzas

Fuente: Elaboración de la ASEBCS con base en el marco normativo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA).

Como se muestra en el análisis anterior, la Dirección General del FITURCA, cuenta con facultades específicas en materia de Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED); sin embargo, a efectos de impulsar la eficacia y eficiencia en el proceso de la implementación del PbR-SED en niveles operativos, se observa la necesidad de ampliar y fortalecer esta regulación institucional al nivel de la Gerencia de Administración y Finanzas, para evaluar el desempeño institucional e informar de los resultados obtenidos en las sesiones del Comité Técnico.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), realizar las actividades y acciones necesarias para ampliar y fortalecer la regulación operativa de su estructura orgánica a nivel de la Gerencia de Administración y Finanzas, para que cuente con facultades y atribuciones específicas en materia de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED); a efectos de dar pleno cumplimiento a los artículos: 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 79 y 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur; 76, 77, 78 y 79 de la Ley de Planeación del Estado de Baja California Sur; 90, 91 y 92 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Baja California Sur; 9, 57, 58, y 59 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Baja California Sur y demás disposiciones normativas aplicables.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del

Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

[...] Conforme lo antes señalado, atendiendo la recomendación de esa instancia superior de fiscalización, en el ejercicio 2026, se llevará a cabo la actualización del marco regulatorio institucional del fideicomiso que considerará en sus alcances la ampliación y fortalecimiento de la regulación operativa de la estructura orgánica a nivel de la Gerencia de Administración y Finanzas, con el fin de que esa área cuente con facultades y atribuciones específicas en materia de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño.

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; se considera evidencia pertinente y suficiente para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que solventa el presente resultado con recomendación.

NÚM. DEL RESULTADO: D-2

PROCEDIMIENTO NÚM.: 600-601-001-002

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

En el procedimiento de análisis de la regulación institucional en el contexto de la Gestión para Resultados (GpR), mediante una revisión de la normativa interna del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), se detectó incongruencia en la definición de la estructura orgánica y sus unidades administrativas, entre lo que establece el Estatuto Orgánico y el Manual General de Organización, así como el Reglamento de Operación del FITURCA, como se muestra a continuación:

Estatuto Orgánico	Reglamento de Operación	Manual de Organización y organigrama
Artículo 1. El presente ordenamiento tiene por objeto regular y determinar la organización, estructura orgánica, funcionamiento y atribuciones de las Unidades Administrativas que integran el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos. Artículo 8. El gobierno, la administración y el control interno del Fideicomiso, respectivamente, estarán a cargo de: I. Un Comité Técnico; y, II. Una Dirección General.	Artículo 32. Para la correcta administración del Fideicomiso, éste se integrará de las siguientes áreas: - Dirección General. - Dirección de Comunicación Estratégica y Medios. - Dirección de Promoción y Desarrollo de Negocio. - Subdirección Comercial. - Gerencia de Promoción. - Gerencia Jurídica. - Gerencia de Administración y Finanzas.	Estructura Orgánica (pp. 13 y 14) A. Comité Técnico. B. Dirección General. B.1. Especialista Auxiliar Administrativo. C. Dirección de Comunicación Estratégica y Medios. C.1. Gerencia de Relaciones Públicas. D. Dirección de Promoción y Desarrollo de Negocio.

Estatuto Orgánico	Reglamento de Operación	Manual de Organización y organigrama
III. Unidades Administrativas. Artículo 10. Para el desempeño de sus funciones el Fideicomiso contará con las siguientes Unidades Administrativas: I. Dirección de Administración y Finanzas; II. Dirección de Mercadotecnia; y III. Dirección de Promoción Artículo 13. Los Directores se auxiliarán por Gerentes, Gerentes Ejecutivos, Coordinadores y demás servidores públicos necesarios, de conformidad con el manual de organización, la estructura y presupuestos autorizados.	• Gerencia de Relaciones Públicas. • Gerencia de Desarrollo de Producto. • Gerencia de Marca y Creatividad. • Gerencia de Mercadotecnia. • Gerencia de Medios Digitales. • Gerencia de Contenido Digital. • Gerencia de Industria de Reuniones. • Gerencia de Segmentos Especiales. • Coordinación de Calidad y Transparencia. • Coordinación de Control Administrativo. • Especialista Auxiliar Administrativo. • Secretaria Técnica.	D.1. Gerencia de Industria de Reuniones. E. Subdirección Comercial. E.1. Secretaría Técnica. F. Gerencia de Promoción. G. Gerencia Jurídica. G.1. Coordinación de Calidad y Transparencia. H. Gerencia de Administración y Finanzas. H.1. Coordinación de Control Administrativo. I. Gerencia de Desarrollo de Producto. J. Gerencia de Marca y Creatividad. K. Gerencia de Mercadotecnia. L. Gerencia de Medios Digitales. M. Gerencia de Contenido Digital. N. Gerencia de Segmentos Especiales.

Fuente: Elaboración de la ASEBCS con base en la normativa interna emitida por el FITURCA.

Como se puede observar en el cuadro anterior, el artículo 10 del Estatuto Orgánico señala que el FITURCA contará con la Dirección de Administración y Finanzas; Dirección de Mercadotecnia y Dirección de Promoción; las cuales se auxiliarán conforme lo establece el artículo 13 del mismo ordenamiento por Gerentes, Gerentes Ejecutivos, Coordinadores y demás servidores públicos necesarios de conformidad con el Manual de Organización, la estructura y presupuestos autorizados; sin embargo las tres unidades administrativas (Direcciones) indicadas no son consistentes con las definidas tanto en el Reglamento de Operación como en el Manual de Organización.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), realizar las acciones necesarias para la adecuación, modificación o cambios, en su normativa interna para la definición armonizada de su estructura orgánica, sus áreas o unidades administrativas, con las facultades o atribuciones de cada área o unidad correspondiente, de tal forma que cuente con un marco jurídico sólido y consistente en el proceso de implantación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), a efectos de instrumentar lo establecido en los artículos: 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 79 y 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur; 76, 77, 78 y 79 de la Ley de Planeación del Estado de Baja California Sur; 90, 91 y 92 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad

Hacienda del Estado de Baja California Sur; 9, 57, 58 y 59 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Baja California Sur y demás disposiciones aplicables.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

[...] La discrepancia observada por esa Autoridad, corresponde a la estructura básica a que hace referencia el Estatuto Orgánico que quedó sin vigencia a partir de la entrada en vigor del Reglamento de Operación (Anexo 1), el pasado 05 de abril de 2024 y el Manual General de Organización del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (Anexo 2), el 06 de junio del mismo año, ambos aprobados por el Comité Técnico en la Centésima Quincuagésima Reunión Ordinaria, de fecha 05 de abril de 2024, mediante acuerdo CT FITURCA 05/04/2024.01.

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; se considera evidencia pertinente y suficiente para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que solventa el presente resultado con recomendación.

NÚM. DEL RESULTADO: D-3

PROCEDIMIENTO NÚM.: 600-601-001-003

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

En el procedimiento de revisión y análisis de la normativa interna del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos, en lo relacionado al Contrato de Fideicomiso Irrevocable de Inversión, Administración y Fuente de Pago para el Municipio de Los Cabos Baja California Sur, celebrado y firmado por las partes el 26 de junio de 1997, se encontraron algunas partes del documento, que debido al transcurrir del tiempo han perdido vigencia y actualidad, por lo que no se encuentra armonizado con el marco jurídico, como se muestra en el cuadro siguiente:

Referencias en el Contrato Constitutivo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), no armonizado con el marco jurídico vigente		Fundamento jurídico vigente	
Declaraciones, fracción I, incisos d, g.	El cobro del impuesto sobre la prestación de servicios de hospedaje, calculado sobre la tasa del 2% aplicado a la	Artículo 16 de la Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur (vigente desde el 21 de febrero de 2006).	El impuesto sobre la prestación de servicios de hospedaje se calculará aplicando la tasa del 4% a la base gravable establecida

Referencias en el Contrato Constitutivo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), no armonizado con el marco jurídico vigente		Fundamento jurídico vigente	
	base gravable establecida en los términos de la ley.		en el artículo 15 de la citada ley.
Declaraciones, fracción I, incisos: f primer párrafo, h numeral 1, i segundo párrafo. Cláusula Tercera.- Patrimonio y Aportación, numerales 1, 2 y 6; Cláusula Cuarta.- Fines, numeral 4.	El monto de la recaudación bimestral del impuesto sobre la prestación de servicios de hospedaje incluyendo sus accesorios, se deberá depositar en los fideicomisos que para tal efecto se constituyan, asimismo, se formará un fideicomiso a nivel estatal con los recursos determinados en la citada ley. Las aportaciones que el fideicomitente realizará dentro de los cinco días hábiles siguientes de efectuada la recaudación de cada bimestre consistente en el 85% del total de la recaudación que perciba por concepto del impuesto por la prestación del servicio de hospedaje y accesorios en el Municipio de Los Cabos durante la vigencia del impuesto.	Artículo 18, fracción I, inciso a, de la Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur.	Los ingresos que correspondan a tres puntos porcentuales (3%) de la tasa referida en el artículo 16 de la presente ley (4%), serán repartidos de la siguiente manera: El 80 por ciento de los ingresos recaudados en cada municipio será transferido por la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado a los correspondientes fideicomisos estatales constituidos en cada municipio, para ser destinados a su promoción turística nacional e internacional, conforme a las acciones que determinen los comités técnicos de los referidos fideicomisos.
Declaraciones, fracción I, inciso h, numeral 2.	El 12% de la recaudación en el estado se destinará a la promoción turística en general, a nivel nacional e internacional, o para obras de infraestructura turística, seguridad pública especializada en el ramo turístico o cualquier otra obra que determine el comité técnico del fideicomiso que se constituirá para la administración de los recursos recaudados por el	Artículo 18, fracción I, inciso b; Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur.	El 17.5% de los ingresos recaudados en cada municipio serán transferidos por la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado al Fideicomiso de Turismo Estatal, para ser destinados a la promoción turística de todo el estado a nivel nacional e internacional, conforme a las acciones que determine su comité técnico.

Referencias en el Contrato Constitutivo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), no armonizado con el marco jurídico vigente		Fundamento jurídico vigente	
	impuesto que se refiere el presente capítulo.		
Declaraciones, fracción I, inciso h, numeral 3; Cláusula Cuarta.- Fines. numeral 5, párrafo segundo	El 3% para los gastos originados con motivo de la administración del impuesto sobre la prestación de servicios de hospedaje.	Artículo 18, fracción I, inciso c; Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur.	El 2.5% de los ingresos recaudados en todo el estado serán ejercidos por la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Baja California Sur para cubrir los gastos originados con motivo de la administración del impuesto sobre hospedaje.
Declaraciones, fracción I, inciso f segundo párrafo, i segundo párrafo. Cláusula Cuarta.- Fines. Numerales 3.6 y 3.7	El Ejecutivo del Gobierno del Estado, tiene el compromiso de destinar del 100% de los recursos generados por la aplicación del impuesto sobre la prestación del servicio de hospedaje, el 85% de dichos recursos, única y exclusivamente a la promoción y publicidad turística del Municipio de Los Cabos, <i>así como al equipamiento e infraestructura turística del citado Municipio.</i>	Artículo 18, fracción II de la Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur.	Los ingresos que correspondan al 1% de la tasa del 4% referida en el artículo 16 de la ley, serán transferidos directamente por la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado al patrimonio de los Fideicomisos para Obras de Infraestructura Social (FOIS) señalados en la fracción II del artículo 40 de la ley, para ser destinados a obras de infraestructura social.
Cláusula Segunda.- Elementos Personales	<i>Fideicomitente.-</i> El Gobierno del Estado de Baja California Sur <i>Fideicomisario.-</i> El Gobierno del Estado de Baja California Sur <i>Fiduciario.-</i> Banco Mexicano, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero InverMéxico.	Artículo 4, fracciones V, VI y VII del Reglamento de Operación del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA) del 5 de abril de 2024	<i>El Fideicomitente.-</i> El Gobierno del Estado de Baja California Sur, representado por la persona que ocupa la titularidad del Gobierno del Estado de Baja California Sur, la Secretaría General de Gobierno y la Secretaría de Finanzas y Administración.

Referencias en el Contrato Constitutivo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), no armonizado con el marco jurídico vigente		Fundamento jurídico vigente	
			<i>El Fideicomisario.-</i> La Secretaría de Finanzas y Administración representada por la persona que ocupa la titularidad de la Secretaría de Finanzas y Administración. <i>El Fiduciario.-</i> Banco Santander Mexicano, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander México.
Cláusula Novena.- Constitución del Comité Técnico	[...] Para los efectos de esta cláusula se designa a los integrantes del comité técnico a los siguientes: <i>Presidente:</i> El Secretario de Finanzas del Gobierno del Estado de Baja California Sur. <i>Secretario:</i> El presidente de la Asociación de Hoteles de Los Cabos, A.C. <i>Primer Vocal:</i> El Coordinador de Turismo del Gobierno del Estado de Baja California Sur. <i>Segundo Vocal:</i> El presidente de la Asociación Sudcaliforniana de Desarrolladores de Tiempo Compartido, A.C. <i>Tercer Vocal:</i> Un representante de la Asociación de Hoteles de Los Cabos, A.C. Este órgano estará integrado por las personas señaladas anteriormente y contarán cada una con su respectivo representante o suplente, cuyos nombres y muestras de firmas se	Artículos 10 y 11 del Reglamento de Operación del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos.	<i>Artículo 10.</i> El comité técnico se integrará de la siguiente manera: A) Miembros propietarios. I. El Presidente. La persona que ocupa la titularidad de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Baja California Sur. II. Secretario. La persona que ocupe la titularidad de la presidencia de la Asociación de Hoteles de Los Cabos, A.C. III. Primer vocal. La persona que ocupe la titularidad de la Secretaría de Turismo y Economía del Gobierno del

Referencias en el Contrato Constitutivo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), no armonizado con el marco jurídico vigente		Fundamento jurídico vigente	
	detallan en el anexo "B" de este contrato. Los suplentes contarán con todas las funciones y facultades que correspondan al miembro propietario.		Estado de Baja California Sur. IV. Segundo vocal. La persona que ocupe la titularidad de la Asociación Sudcaliforniana de Desarrolladores de Tiempo Compartido, A.C. V. Tercer vocal. La persona que sea nombrada como representante por la Asociación de Hoteles de Los Cabos, A.C. B. Invitados. I. Invitado permanente. La persona que ocupe la titularidad de la Dirección General del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos. II. Invitados especiales. Cualquier persona que el Comité considere necesario que intervenga en la sesión, incluyendo pero no limitando a:

Referencias en el Contrato Constitutivo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), no armonizado con el marco jurídico vigente		Fundamento jurídico vigente	
			- Personas que ocupen diversos cargos que integran las áreas de FITURCA. - Miembros de la sociedad civil relacionados con la promoción del destino. C. Asesores. I. Asesores. Proveedores o prestadores de servicios, asesores externos especialistas en turismo, y el asesor legal, quien será la persona que ocupe el cargo de Gerente Jurídico. II. Órgano de Vigilancia. La persona que ocupe la titularidad de Comisario Público designado al FITURCA por la Contraloría General del Estado de Baja California Sur. Todos los integrantes del Comité tendrán derecho a voz. Sólo los miembros propietarios tendrán

Referencias en el Contrato Constitutivo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), no armonizado con el marco jurídico vigente		Fundamento jurídico vigente	
			derecho a voz y voto. En caso de empate, el Presidente del Comité podrá emitir un voto de calidad. Exclusivamente podrán incluirse nuevos integrantes al Comité cuando sean propuestos por el Presidente y aprobados por unanimidad en sesión. <i>Artículo 11.</i> Las ausencias de los miembros del Comité podrán ser suplidas por quien el titular determine, siempre que el suplente ostente un cargo con nivel jerárquico inmediato inferior al del miembro propietario. Los suplentes serán nombrados mediante oficio presentado por el titular ante el Presidente, quien lo someterá a autorización del Comité. Los suplentes, tendrán los mismos derechos, obligaciones y responsabilidades que el miembro titular al que supla.
Cláusula Décima.- Funcionamiento del Comité Técnico, numeral 1.	El Comité Técnico funcionará de la siguiente manera: 1.- Se reunirán cuando menos una vez cada dos meses, debiendo contar con quórum para que estas reuniones y sus acuerdos sean válidas. El comité técnico sesionará cuantas veces sea necesario, cuando por la importancia de los asuntos así lo requieran, así como cuando se requiera para la defensa del patrimonio fideicomitido.	Artículos 24 y 26 del Reglamento de Operación del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos.	<i>Artículo 24.</i> Las sesiones ordinarias, se celebrarán de manera trimestral de conformidad con el calendario anual propuesto por el Presidente y aprobado en la última sesión ordinaria del año inmediato anterior. En caso de que exista un cambio de fecha de la sesión programada, el Secretario previa autorización del Presidente informará a los miembros del Comité la nueva fecha.

Referencias en el Contrato Constitutivo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), no armonizado con el marco jurídico vigente		Fundamento jurídico vigente	
	Toda convocatoria deberá realizarse cuando menos con una semana de anticipación a la fecha en que deba de efectuarse la sesión del caso.		En casos justificados y a solicitud del Presidente se podrán llevar a cabo sesiones extraordinarias. <i>Artículo 26.</i> La convocatoria y la pospuesta de la orden del día será enviada por el Secretario a los miembros e invitados del Comité, con siete días naturales de anticipación para sesiones ordinarias y con dos días hábiles respecto a las extraordinarias.
Cláusula Décima.- Funcionamiento del Comité Técnico, numeral 18.	El comité técnico designará en su primera reunión a un <i>Director General Administrativo</i> [...]	Artículo 21 fracción XI del Reglamento de Operación del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos.	Nombrar y remover a la persona que ocupe el cargo de la <i>Dirección General</i> y aprobar la contratación de las personas que ocupen los cargos de Director y Subdirector.
Cláusula Décima Quinta.- Duración y Revocabilidad, segundo párrafo.	El presente fideicomiso podrá terminarse por cualesquiera de las causas establecidas por el artículo 357 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, con excepción de la causa prevista en la fracción sexta de dicho precepto, ya que el fideicomitente no se reserva el derecho de revocarlo.	Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.	Artículo 357.- Derogado El artículo 392 es el precepto vigente que señala las causas de extinción de un fideicomiso.

Fuente: Elaboración de la ASEBCS con base en la normativa aplicable al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA).

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), realizar las actividades o acciones necesarias para proponer al Comité Técnico, invocando los términos de la cláusula décima sexta, inciso d, la modificación del Contrato de Fideicomiso Irrevocable de Inversión, Administración y Fuente de Pago para el Municipio de Los Cabos, Baja California Sur; para efectos de contar con un instrumento jurídico armonizado y congruente con la Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur, Reglamento de Operación, Estatuto Orgánico, Manual General de Organización y demás disposiciones aplicables del

marco legal de la entidad fiscalizada, que le permita el cumplimiento de las metas y los objetivos de sus programas de corto, mediano y largo plazo, conforme a los principios de legalidad y confiabilidad.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

[...] Las discrepancias observadas por ese ente fiscalizador derivadas de la falta de actualización del Contrato Constitutivo del Fideicomiso con las disposiciones de la Ley General de Turismo, la Ley de Turismo para el Estado de Baja California Sur, la Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur, la estructura organizacional y funcional y otras disposiciones, fueron identificadas como parte de la justificación que motivó la elaboración de un nuevo Reglamento de Operación (Anexo 1), vigente a partir del 05 de abril de 2025, en el que fue posible llevar a cabo la actualización y alineación de las mismas, el cual como ha sido mencionado, de conformidad con su artículo 2 y la cláusula décima primera numeral 16 del Contrato Constitutivo del Fideicomiso, forma parte del mismo.

No obstante lo anterior, con el fin de evitar inconsistencias en la aplicación de criterios de interpretación de los citados instrumentos jurídicos, se considera de especial relevancia la atención de la recomendación propuesta por ese Órgano Superior de Fiscalización, por lo que durante el ejercicio 2026, se llevará a cabo la revisión y actualización del clausulado del Contrato Constitutivo con el fin de alinear su estructura con el marco regulatorio, organizacional, procedimental, y las actividades de planeación, programación, presupuestación, control y evaluación al desempeño institucional.

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; se considera evidencia pertinente y suficiente para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que solventa el presente resultado con recomendación.

NÚM. DEL RESULTADO: D-4

PROCEDIMIENTO NÚM.: 600-602-001-001

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

La entidad fiscalizada mediante oficio FITURCA/042/2025 informó a la ASEBCS como parte del requerimiento de información para esta auditoría, que *"el Programa de Promoción Turística de Los Cabos del ejercicio 2024, cuyos objetivos y líneas de acción que integran la estrategia anual de promoción turística de Los Cabos resultante del ejercicio de planeación estratégica institucional, que vincula el marco normativo institucional relacionado con las actividades de promoción turística del destino, la alineación al Plan Estatal de*

Desarrollo del Gobierno del Estado de Baja California Sur 2021-2027, las líneas de acción a cargo de las áreas que integran el Fideicomiso, el diseño de la propuesta de programa presupuestario basado en la metodología del marco lógico, la propuesta de matriz de indicadores para resultados (MIR) del ejercicio 2024, así como, la tabla de indicadores de resultados publicada para evaluar el programa presupuestario [...]”

Los apartados del Programa de Promoción Turística de Los Cabos del ejercicio 2024 son los siguientes:

- ✓ Marco normativo vinculado a las actividades de planeación estratégica institucional.
- ✓ Objetivos estratégicos del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos 2024.
- ✓ Vinculación al Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027.
- ✓ Líneas de Acción del Programa Anual de Promoción Turística de Los Cabos.
- ✓ Diseño del Programa Presupuestario.
- ✓ Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Anual de Promoción Turística del Municipio de Los Cabos.
- ✓ Tabla de Indicadores para la Evaluación de Resultados del Programa Anual de Promoción Turística de Los Cabos.

Para efectos de este resultado de auditoría, se analizan tres de los apartados del documento institucional, como se muestra a continuación:

Objetivos estratégicos del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos 2024.

1. Contribuir al incremento de la llegada de pasajeros vía aérea de origen nacional e internacional.
2. Fortalecer la conectividad aérea del destino mediante acciones para generar nuevas frecuencias de vuelos de origen nacional e internacional e incrementar las existentes.
3. Contribuir al crecimiento y derrama económica de los productos y servicios turísticos que ofrece el destino incrementar su demanda con el fin de lograr el incremento de la ocupación y la tarifa diaria promedio de estancia respecto de los destinos internacionales que compiten con Los Cabos en el mercado de turismo de lujo.
4. Incrementar la participación del destino en los mercados nacional e internacional con el fin de incentivar el desarrollo turístico, logrando una mayor cantidad de visitantes de los mercados tradicionales y aprovechar la oportunidad de crecimiento en los mercados potenciales.
5. Mejorar el posicionamiento de la marca “Los Cabos” en los mercados nacional e internacional para incrementar la intención de viaje y la estadía promedio.

Vinculación al Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027.

Eje III. Reactivación económica y empleo incluyente.

Objetivo específico.- Posicionar a Baja California Sur como el destino más importante de turismo sostenible del Pacífico mexicano.

Líneas de acción:

- 1.1.1. Consolidar los resultados generados del trabajo conjunto de autoridades municipales y del estado, ante representantes de la iniciativa privada y sociedad para lograr sinergias en la consecución de metas establecidas en los programas de infraestructura turística.
- 3.1.1. Desarrollar acciones para ampliar el acceso y diversificación de la promoción turística.
- 3.1.4. Impulsar el desarrollo del turismo rural comunitario para diversificar la oferta.
- 3.1.5. Promover el turismo de naturaleza y aventura.
- 3.1.6. Impulsar y promover eventos de diversos tipos para incrementar la afluencia turística.
- 3.1.7. Diseñar e instrumentar campañas de promoción turística de productos del segmento de turismo rural comunitario, con énfasis en el patrimonio natural y cultural.

Líneas de acción del Programa Anual de Promoción Turística de Los Cabos 2024.

Eje estratégico (*)	Área Responsable	Objetivos Específicos (**)	Líneas de Acción	Indicadores
I. Conectividad Aérea	Dirección de Promoción y Desarrollo de Negocio	Fortalecer y ampliar el programa de desarrollo de conectividad aérea nacional e internacional	- Promover y consolidar canales de comunicación con las aerolíneas que cuentan con frecuencias de vuelo directo al destino y potenciales nuevas aerolíneas para abrir nuevas rutas internacionales en los mercados de Estados Unidos, Canadá y Europa. - Llevar a cabo campañas permanentes de promoción, publicidad y relaciones públicas en colaboración con aerolíneas para incentivar la venta de asientos al destino. - Negociar programas de inversión cooperativa con aerolíneas para fortalecer las rutas de vuelos existentes y generar nuevas rutas.	Llegada de pasajeros al Aeropuerto de Los Cabos. Frecuencias de vuelos nacionales al destino. Frecuencias de vuelos internacionales al destino. Nuevas rutas de vuelos internacionales.

Eje estratégico (*)	Área Responsable	Objetivos Específicos (**)	Líneas de Acción	Indicadores
			4. Participar en eventos especializados de la industria aérea para incrementar las frecuencias de vuelos existentes y promover nuevas frecuencias con el fin de incrementar la cantidad de viajeros de origen nacional e internacional al destino. 5. Organizar de roadshows con las aerolíneas, compra de medios y servicios especializados de comunicación y relaciones públicas.	
II. Promoción y Publicidad en Medios Digitales y Tradicionales	Gerencia de Marca y Creatividad, Gerencia de Mercadotecnia, Gerencia de Medios Digitales, Gerencia de Contenido Digital.	Posicionar a Los Cabos en los principales mercados emisores de turistas de carácter nacional e internacional así como en mercados secundarios y emergentes con el fin de fortalecer e incrementar el conocimiento y posicionamiento de la marca destino, generar intención de viaje en los mercados turísticos tradicionales y emergentes, incrementar el flujo de visitantes nacionales e internacionales, en beneficio de la cadena de valor de	1. Desarrollo de la estrategia del posicionamiento de marca, campaña creativa y producción de contenido y materiales creativos. 2. Ejecución de campañas de publicidad y programas cooperativos con socios comerciales 3. Incremento de acciones de publicidad cooperativa con el fin de potencializar la inversión publicitaria. 4. Campañas de publicidad en medios y temporadas específicos, seleccionados por estrategia de	Volumen de audiencias alcanzadas en los mercados nacional e internacional. Intención de viaje mercado nacional. Intención de viaje mercados internacionales. Tráfico en el sitio web.

Eje estratégico (*)	Área Responsable	Objetivos Específicos (**)	Líneas de Acción	Indicadores
		la actividad turística.	mercado y por intereses. 5. Planeación, compra y monitoreo de medios. 6. Producción de artículos promocionales y elaboración de material impreso para la promoción del destino. 7. Ejecución de servicios de planeación, compra de medios y acciones cooperativas con socios comerciales del destino. 8. Desarrollo, ejecución y evaluación de herramienta de imagen y promoción del destino, mediante un ecosistema digital interactivo que integre aplicaciones móviles, redes sociales y el sitio web. 9. Reestructuración de páginas del sitio web. 10. Creación de un plan de atracción y retención de usuarios. 11. Generación de contenidos y gestión de redes sociales. 12. Renovación de licencias de CRM y CMS. 13. Recopilación y análisis de data	

Eje estratégico (*)	Área Responsable	Objetivos Específicos (**)	Líneas de Acción	Indicadores
			sobre tráfico de usuarios. 14. Generación de métricas para evaluar los resultados de las acciones de publicidad ejecutadas por mercado en el ejercicio 2024. 15. Evaluación del desempeño global de las campañas de marketing y publicidad a través del observatorio turístico.	
III. Comercialización y Participación en Eventos.	Gerencia de Marca y Creatividad, Gerencia de Mercadotecnia, Gerencia de Medios Digitales, Gerencia de Contenido Digital.	Promover, formalizar y dar seguimiento a las alianzas cooperativas con socios comerciales de la industria turística nacional e internacional con el fin de incentivar el viaje de potenciales turistas de los mercados tradicionales y emergentes. Incrementar la participación del destino en los mercados nacional e internacional con el fin de incentivar el desarrollo turístico, logrando una mayor cantidad de visitantes de los mercados tradicionales y	1. Coordinación, aprobación y seguimiento a la ejecución de las acciones requeridas para la participación del destino en eventos de la industria y consumidor final de carácter nacional e internacional. 2. Establecer contacto, promover y formalizar alianzas con potenciales socios comerciales. 3. Calendarización y programación de eventos. 4. Ejecución y asistencia a eventos programados. 5. Seguimiento a bases de datos generadas en eventos asistidos. 6. Ejecución de acciones de	Reporte de audiencias alcanzadas en eventos. Incremento de visitantes, asientos de avión y noches de pernocta. Índice de comercialización del destino con agencias de viajes.

Eje estratégico (*)	Área Responsable	Objetivos Específicos (**)	Líneas de Acción	Indicadores
		aprovechar la oportunidad de crecimiento en los mercados secundarios y emergentes. Mejorar el posicionamiento de Los Cabos en los mercados nacional e internacionales para incrementar la intención de viaje y la estancia promedio.	capacitación para fortalecer el conocimiento de la oferta de productos y servicios del destino para socios comerciales, tour operadores y agencias de viajes.	
IV. Relaciones Públicas y Comunicación	Dirección de Comunicación, Estrategia y Medios, Gerencia de Relaciones Públicas	Generar mensajes y acciones claves para el posicionamiento del destino a través de las campañas de comunicación y relaciones públicas con el fin de contribuir de manera eficaz y eficiente al logro de los objetivos estratégicos para lograr la promoción eficaz del destino.	1. Acciones de relaciones públicas, comunicación y/o representación en el mercado nacional, internacional y mercados emergentes. 2. Conferencias de prensa. 3. Ejecución del programa de entrevistas con medios influyentes. 4. Presencia del destino en eventos y acciones de alta visibilidad. 5. Gestión de visita de conocimiento e inspección del destino dirigidas a medios de comunicación y organizadores de eventos (FAM TRIPS). 6. Coordinación y logística de conferencias de	Audiencias alcanzadas con acciones de relaciones públicas y comunicación en el mercado nacional. Audiencias alcanzadas con acciones de relaciones públicas y comunicación en los mercados internacionales.

Eje estratégico (*)	Área Responsable	Objetivos Específicos (**)	Líneas de Acción	Indicadores
			prensa, para difusión de alguna noticia en medios locales, nacionales e internacionales. 7. Monitoreo proactivo de medios con el fin de identificar posibles riesgos de crisis. 8. Ejecución de las acciones de relaciones públicas y comunicación en el mercado nacional y mercados internacionales para el cumplimiento del programa de trabajo.	
V. Segmentos Especiales	Gerencia de Segmentos Especiales	Promover la actividad turística de las regiones que conforman el Municipio de Los Cabos, mediante el desarrollo de la nueva oferta de productos turísticos de carácter regional de lujo y super lujo, además de promover el desarrollo del turismo comunitario a través de la oferta de productos y servicios de los operadores especializados en actividades de turismo emergente con el fin de integrar a las comunidades de la región, generar crecimiento	1. Elaborar plan de acción estratégico desarrollado en cuatro enfoques: a. Industria o trade haciendo acciones en ferias, eventos, capacitación, webinars y campañas cooperativas. b. Prensa, búsqueda de oportunidad de cobertura mediáticas, fam tours con prensa especializada, colaboraciones con creadores de contenido. c. Acciones de marketing en medios especializados para los	Integración de la oferta de productos turísticos.

Eje estratégico (*)	Área Responsable	Objetivos Específicos (**)	Líneas de Acción	Indicadores
		económico y bienestar social en la población que se encuentre en condiciones de vulnerabilidad.	segmentos de golf, aventura, romance y LGBTQ+. 2. Búsqueda de participación en eventos específicos para el consumidor como ferias, concursos y sorteos en medios digitales de Los Cabos. 3. Estrategia de creación de producto turístico para su promoción y venta por los socios comerciales. 4. Educación, sensibilización y desarrollo de la cadena de valor de los actores turísticos locales. 5. Diseñar e implementar programas de capacitación para los operadores turísticos locales de segmentos especializados. 6. Gestión de viajes de familiarización para presentar el producto enfocado a la experiencia. 7. Promoción y formalización de líneas de comunicación con asociaciones y operadores especializados en el segmento.	

Eje estratégico (*)	Área Responsable	Objetivos Específicos (**)	Líneas de Acción	Indicadores
VI. Turismo de Reuniones, Congresos y Convenciones	Dirección de Promoción y Desarrollo de Negocio, Gerencia de Industria de Reuniones.	Posicionar a Los Cabos como un destino especializado en el segmento de reuniones, congresos, convenciones, exposiciones y viajes de incentivo e incrementar la cantidad de eventos de la industria que se realizan en el destino con el fin de generar una mayor derrama económica.	1. Diseño de una estrategia para la participación en ferias y eventos especializados. 2. Establecer acuerdos con los socios estratégicos de la industria. 3. Promoción en ferias especializadas de la industria de reuniones. 4. Activaciones en eventos claves de la industria para el posicionamiento de la marca. 5. Ejecutar las acciones de promoción en el segmento de la industria de reuniones. 6. Colaboración con la cadena de valor en acciones de promoción como participación en eventos, visitas de inspección o viajes de familiarización. 7. Aumentar el uso del CRM para documentar las métricas del segmento tales como mejorar la bases de datos, los leads generados. 8. Capacitación a meetings planners. 9. Capacitación con la cadena de valor. 10. Colaboración con el clúster de reuniones en las líneas de	Eventos de la industria de reuniones, congresos y convenciones realizados en Los Cabos durante el ejercicio 2024.

Eje estratégico (*)	Área Responsable	Objetivos Específicos (**)	Líneas de Acción	Indicadores
			acción de promoción de la industria.	

Fuente: Elaboración de la ASEBCS con base en el Programa Anual de Promoción Turística de Los Cabos 2024.

Notas:

(*) El título de esta columna "eje estratégico" es sólo para fines de este resultado de auditoría, en el documento original no tiene clasificación.

(**) El título de esta columna "objetivos específicos" es sólo para fines de este resultado de auditoría, en el documento original se encuentran como "objetivos".

La definición del concepto de planeación estratégica la encontramos en el siguiente fundamento legal: *"La planeación democrática para el desarrollo es el proceso de ordenación sistemática, racional y coherente de acciones y proyectos de los entes públicos, y con carácter democrático, deliberativo y participativo, dirigido a promover, coordinar y orientar la actividad política, económica, social y ambiental del Estado para garantizar en el mediano y largo plazo un desarrollo integral y sustentable basado en la consecución de resultados, que genere progreso social, aumente la calidad de vida y contribuya a garantizar el ejercicio de la libertad y la dignidad de las personas.*

Mediante la planeación se fijarán objetivos, estrategias, metas y prioridades a corto, mediano y largo plazo; se asignarán recursos, responsabilidades y horizontes de tiempos de ejecución; se coordinarán acciones y se evaluarán resultados de las acciones y el ejercicio de los recursos públicos" (Artículo 5, Ley de Planeación del Estado de Baja California Sur).

Asimismo, en este ordenamiento legal encontramos que la planeación estratégica del Presupuesto basado en Resultados (PbR) se define como: *"Conjunto de elementos metodológicos y normativos que permiten la ordenación sistemática de acciones, y apoya las actividades para fijar objetivos metas y estrategias, asignar recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, así como coordinar acciones y evaluar resultados"* (Artículo 4, fracción XXVI, ídem).

"Los programas derivados del Plan Estatal deberán publicarse a más tardar dentro de los seis meses posteriores a la publicación del Plan Estatal en el Boletín Oficial, excepto los Programas Presupuestarios, cuya publicidad se sujetará a lo establecido en la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Baja California Sur y sus Municipios, así como a lo dispuesto en el Decreto de Presupuesto de Egresos del ejercicio fiscal correspondiente". (Artículo 58, segundo párrafo, ídem).

El artículo 59 de la citada ley hace la siguiente clasificación, *los programas derivados del Plan Estatal se clasifican en:*

- I. Sectoriales;
- II. Regionales;
- III. Especiales;
- IV. Institucionales; y

V. *Programas presupuestarios.*

Asimismo *“Los programas institucionales son aquellos que corresponden a la actividad de cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado o del Municipio, relativos a los objetivos, prioridades, proyectos y acciones que en el ejercicio de su función pública dichas instancias deban realizar”* (Artículo 63, primer párrafo, ídem).

Con base en el análisis realizado y la fundamentación anteriormente expuesta, se observa que el documento denominado *Programa Anual de Promoción Turística del Municipio de Los Cabos 2024* considerado por la entidad fiscalizada como eje rector de la actividad institucional, se puede clasificar dentro de los programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, como programa institucional (artículos 59 fracción IV y 63, ídem), en el cual se detectan algunas inconsistencias:

- a. El programa es a corto plazo (un año), no incluye objetivos, estrategias, metas y prioridades a mediano y largo plazo.
- b. La denominación del documento *“Programa Anual de Promoción Turística del Municipio de Los Cabos 2024”* puede entenderse como un documento emitido por el Municipio de Los Cabos. En congruencia con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, Programa Sectorial de Turismo 2021-2027, Plan Municipal de Desarrollo de Los Cabos 2024-2027; se sugiere emplear el nombre de *“Programa Institucional de Desarrollo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (periodo de gestión)”*.
- c. En el contenido se incluyen los apartados: Diseño del Programa Presupuestario y Matriz de Indicadores para Resultados, estos elementos corresponden a la documentación generada en la etapa de programación del ciclo presupuestario, no forman parte de la documentación generada en la etapa de planeación estratégica (documentos derivados del Plan Estatal de Desarrollo; en su caso, del Plan Municipal de Desarrollo).
- d. No se realizó la alineación al Programa Sectorial de Turismo 2021-2027, este documento menciona en su página 39: *“En materia de promoción turística, la entidad trabaja bajo un esquema de gobernanza y de forma coordinada con la iniciativa privada a través de su participación en 5 fideicomisos de promoción turística, estos fideicomisos obtienen fondos del impuesto al servicio de hospedaje que corresponde al 3%, conforme lo establece el artículo 16 de la Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur. Cada fideicomiso establece acciones y metas conforme a las necesidades de sus destinos y en colaboración con el empresariado y actores de la industria, mediante comités técnicos que autorizan las campañas de promoción nacionales e internacionales, los segmentos y nichos de mercado y las ferias y congresos donde se promueve el estado”*.
- e. En el documento analizado, no se encontraron acciones de coordinación y vinculación institucional en materia de promoción turística, con el Municipio de Los Cabos, que cuenta en su Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 (Pág. 113), con el *“objetivo general 2.2. Impulsar un crecimiento económico sostenible en el sector turístico, diversificando su oferta y promoviendo el turismo responsable, para generar empleo de calidad, haciendo al sector un aliado desde un sentido de gobernanza”*.

- f. El documento en cuestión no tiene evidencia de haber sido aprobado por el Consejo Técnico del Fideicomiso y de haberse publicado en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), realizar las acciones necesarias para la solventación, en su caso, la aclaración de cada uno de los incisos anteriores, remitiendo evidencia documental suficiente y pertinente por cada inciso de este resultado de auditoría, a efectos de que este ente fiscalizador realice el análisis correspondiente y emita sus conclusiones.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

[...]

- a. *En lo referente a la denominación de Programa Anual de Promoción Turística del Municipio de Los Cabos 2024 a "Programa Institucional de Desarrollo del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos", se considera relevante llevar a cabo la actualización de la misma con el fin de alinear el programa institucional con las disposiciones de la Ley de Planeación del Estado, para lo cual será necesario llevar a cabo la actualización del marco reglamentario y normativo del fideicomiso con el fin de alinear las referencias con la denominación propuesta por ese Órgano Superior de Fiscalización.*
- b. *En lo referente a la inclusión de la información relacionada con el diseño del programa presupuestario y matriz de indicadores para resultados, en el programa institucional, le informo que la misma se integró con el fin de facilitar el entendimiento de la actividad institucional del fideicomiso, sin embargo, estamos en posibilidad de excluir de la estructura del programa 2006 dicha información.*
- c. *Respecto a la alineación del Programa Anual de Promoción Turística del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos 2024 con el Programa Sectorial de Turismo 2021-2027, considerando que el programa 2024 se consideró piloto para la implementación del PbR en el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos, fue a partir del ejercicio 2025 que se llevó a cabo la alineación del citado instrumento.*
- d. *Respecto a la no identificación de acciones de coordinación y vinculación institucional en materia de promoción turística con el Municipio de Los Cabos que cuenta con su Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 (pág. 113), a partir del Programa Anual de Promoción Turística 2026, se considera en su estructura la posibilidad de programar actividades de gobernanza y coordinación con la industria turística nacional e internacional, así como con autoridades de los tres niveles de gobierno, incluyendo el municipal, para los casos aplicables de conformidad con los alcances de cada programa.*
- e. *Respecto a la observación relacionada con la falta de evidencia de haber sido aprobado por el Consejo Técnico del Fideicomiso y de haberse publicado en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado, como ya se mencionó el programa 2024 se consideró como piloto, por lo que con fecha 18 de julio de 2025,*

dicho programa fue sometido a aprobación del Comité Técnico, el cual fue aprobado mediante Acuerdo CT FITURCA 18/07/2025.1.

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; se considera evidencia pertinente y suficiente para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que solventa el presente resultado con recomendación.

NÚM. DEL RESULTADO: D-5

PROCEDIMIENTO NÚM.: 600-602-001-002

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

El Programa Operativo Anual (POA) es el conjunto de subprogramas o acciones que se consideran realizar en un año para el logro de los objetivos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) a nivel de Componentes y Actividades, que son los niveles de la MIR donde se resume la parte operativa de un Programa Presupuestario (Pp). Un POA también refleja como se establece en el formato del Anexo 11 de la página 117 del Manual de Programación y Presupuesto para el ejercicio 2024 de la Secretaría de Finanzas y Administración, la calendarización de metas y de recursos financieros por cada Pp del ente público. Asimismo, la medición del avance en el cumplimiento de metas y objetivos, a través de los indicadores, es una prioridad para la obtención y seguimiento de los resultados que tienen impacto en los beneficiarios del gasto público.

Derivado del análisis de la información y/o documentación enviada por la entidad fiscalizada mediante oficio FITURCA/042/2025 en la contestación al requerimiento de auditoría, no remite el documento en cuestión, sino sólo señala lo que establece el Manual de Programación y Presupuesto emitido por la Secretaría de Finanzas y Administración donde se precisan las diferencias entre Programa Presupuestario (Pp) y Programa Operativo Anual (POA); interpretando que no es necesario éste último. Sin embargo, cabe aclarar que en el texto citado se explica sólo el proceso de transición de la Presupuestación Inercial al Presupuesto basado en Resultados (PbR), no cancela el POA sino sigue utilizándose en la administración pública estatal como un documento auxiliar en la ejecución de las actividades de los Pp, conforme lo establece el mismo Manual de Programación y Presupuesto para el ejercicio 2024 (Anexo 11, Pág. 117).

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), la elaboración del Programa Operativo Anual (POA) para los ejercicios fiscales subsecuentes, conteniendo la calendarización de las metas, éstas sean expresadas en la misma unidad de medida del indicador correspondiente de la MIR (porcentaje, tasa, índice, promedio, etc.) y así medir los avances físicos en la operación de sus planes, programas, proyectos, procesos y actividades.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California

Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

Respecto de la observación relacionada con el Programa Operativo Anual (POA), me permito reiterar las aclaraciones sobre la no aplicabilidad de éste, toda vez que la Ley de Planeación del Estado de Baja California Sur, publicada en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur el 20 de enero de 2020, únicamente considera en su estructura los programas institucionales y los programas presupuestarios, siendo que bajo la misma a partir del ejercicio 2024, se integró el Programa de Promoción Turística del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos, y a partir del ejercicio 2025 se diseñó la estructura del programa presupuestario de conformidad con las disposiciones programático-presupuestales emitidas por la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado.

A mayor abundancia consideramos referir el Manual de Programación y Presupuesto para el Ejercicio 2026. Desvinculación del formato de Programas Operativos Anuales (POA), señala la limitante de dicho instrumento al no contar con elementos para vincular proyectos que persiguen fines en común ni orientaba la entrega de bienes y servicios a los objetivos superiores de la planeación estatal, por lo que la actual administración ha dejado ese viejo modelo de presupuestación que deviene de un tipo de planeación inercial, por lo cual se hace indispensable continuar con la transición hacia la metodología PbR con el fin de transformar de fondo las prácticas, reglas, sistemas, métodos y procedimientos del proceso presupuestario.

La entidad fiscalizada no presenta la evidencia pertinente y suficiente de la planeación operativa de las actividades que producirán los componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), como se señala en el presente resultado de auditoría: "...la calendarización de metas y de recursos financieros por cada Pp del ente público. Asimismo, la medición del avance en el cumplimiento de metas y objetivos, a través de los indicadores, es una prioridad para la obtención y seguimiento de los resultados que tienen impacto en los beneficiarios del gasto público".

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; no se considera evidencia pertinente, ni suficiente, para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que no solventa el presente resultado con recomendación.

NÚM. DEL RESULTADO: D-6

PROCEDIMIENTO NÚM.: 600-603-001-001

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

En el proceso de revisión y análisis de la aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML), la cual es obligatoria para que todos los entes públicos construyan sus indicadores de desempeño, de conformidad con los lineamientos publicados por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC, 2013) y ésta se aplica en las cinco etapas en las que se generan documentos que dan soporte a la Matriz de Marco Lógico o Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), producto final de la metodología.

En el requerimiento de información para esta auditoría, se relacionaron los documentos: definición del problema público que atiende el programa o proyecto, el árbol del problema que representa las causas y los efectos del problema, el árbol de objetivos que representa los medios y los fines de la solución del problema, la selección de la alternativa y la estructura analítica del programa presupuestario (Pp).

A continuación se describe cada una de las etapas de la MML y el análisis de la aplicación realizada por la entidad fiscalizada.

- I. *Definición del problema o situación no deseada.* Se realiza identificando el problema público o situación no deseada que afecta a determinada población o área de enfoque. Estos dos elementos son indispensables para una correcta definición del problema a resolver o la necesidad de la intervención gubernamental.
La entidad fiscalizada definió el problema como: *Falta de posicionamiento y conocimiento de Los Cabos en los mercados nacional e internacional como un destino turístico competitivo y sostenible.*
- II. *Árbol del problema.* Representación gráfica, donde se identifican las causas (raíces), el problema (tronco del árbol) y los efectos (ramas); todos los elementos que componen el árbol del problema se redactan en connotación negativa, es decir en forma de problema.
El problema se redactó como *"Falta de posicionamiento y conocimiento de Los Cabos en los mercados nacional e internacional como un destino turístico competitivo y sostenible"*, en la sintaxis se detecta como área de enfoque a "Los Cabos", que como se mencionó en el párrafo anterior, es uno de los dos elementos indispensables para la definición del problema. Para una mejor definición de la misión (razón de ser) del ente público, se recomienda cambiar la redacción o sintaxis de la necesidad de intervención gubernamental por la siguiente: *"Deficiente promoción turística nacional e internacional como destino competitivo y sostenible del Municipio de Los Cabos"*. Tanto las causas o raíces del árbol como los efectos o ramas del árbol están graficadas incorrectamente, no es mediante flechas como lo establece el Manual de Programación y Presupuesto para el Ejercicio 2024 (Pág. 95).

- III. *Árbol de objetivos.* Representación gráfica, donde se trasladan los mismos elementos del árbol del problema, pero en esta etapa las causas se convierten en medios, el problema en el objetivo central y los efectos en los fines; redactándose todos los elementos en forma positiva, es decir como situaciones problemáticas resueltas o logradas.
Las inconsistencias o áreas de oportunidad detectadas en el árbol del problema se trasladan secuencialmente a las siguientes etapas y al producto final que es la MIR.
- IV. *Selección de la alternativa.* Consiste en determinar las medidas que serán adoptadas durante la intervención gubernamental; analizando, valorando y seleccionando las opciones más efectivas, económicas, viables y factibles, dentro de las facultades y atribuciones del ente público.
La entidad fiscalizada no presentó documentación soporte de esta etapa de la MML.
- V. *Estructura analítica del programa presupuestario.* Se analiza y relaciona la coherencia entre el problema, necesidad u oportunidad identificada, comparando las causas y efectos con los medios y fines para su solución; es decir, consiste en relacionar de acuerdo con la selección de la alternativa (etapa anterior), los elementos yuxtapuestos del árbol del problema y el árbol de objetivos, perfilando de esta manera la construcción de la primera columna de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
La entidad fiscalizada no presentó documentación soporte de esta etapa de la MML.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), aplicar la Metodología del Marco Lógico (MML) en todas sus etapas, con la generación de los documentos correspondientes en la definición del problema o la atención de una necesidad, árbol del problema, árbol de objetivos, selección de la alternativa y la estructura analítica del Pp; conforme lo establece el Manual de Programación y Presupuesto de la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Baja California Sur.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en cuanto a la construcción del árbol del problema considerar los siguientes aspectos relevantes:

- Ubicación en los niveles adecuados, causas y efectos (lógica vertical)
- Identificación de las causas que son viables de atender con el programa.
- Tanto la dirección de las causas y los efectos se indican con flechas que van en sentido ascendente (apuntan de abajo hacia arriba del árbol), ya que definen la lógica vertical en dicho esquema.

Asimismo, en la construcción del árbol de objetivos considerar lo siguiente:

- El objetivo definido se constituye en el propósito del programa.
- Los medios por definir serán aquellos que permitan alcanzar dicho objetivo (lógica vertical).
- Estos medios deben formularse para solucionar las causas del problema.
- Tanto la dirección de los medios y los fines se indican con flechas que van en sentido ascendente (apuntan de abajo hacia arriba del árbol), ya que definen la lógica vertical en este esquema y no

debe perderse en ninguna etapa de la MML para que el resumen narrativo o columna de objetivos de la MIR cumpla con las condiciones básicas de marco lógico.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

Respecto a la recomendación emitida por ese órgano superior de fiscalización nos permitimos proporcionar el árbol del problema y el árbol de objetivos diseñados para el Programa de Promoción Turística de los ejercicios 2024 y 2025, que consideran la metodología de la lógica vertical señalada por ese órgano fiscalizador.

La recomendación al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), es la aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML) en todas sus etapas, con la generación de los documentos correspondientes en la definición del problema o la atención de una necesidad, árbol del problema, árbol de objetivos, selección de la alternativa y la estructura analítica del Programa presupuestario (Pp).

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; no se considera evidencia suficiente para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que no solventa el presente resultado con recomendación.

NÚM. DEL RESULTADO: D-7

PROCEDIMIENTO NÚM.: 600-604-001-001

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta que facilita el diseño, la organización y el seguimiento de los programas. Consiste en un sencillo arreglo de cuatro filas por cuatro columnas, donde de manera resumida, se presenta la siguiente información:

- a. Los objetivos del programa, su alineación y contribución a objetivos de nivel superior (planeación estatal o sectorial).
- b. Los bienes y servicios que entrega el programa a sus beneficiarios para cumplir su objetivo, así como las actividades para producirlos.
- c. Los indicadores (estratégicos y de gestión) que miden el impacto del programa, el logro de los objetivos, la entrega de los bienes o servicios, así como la gestión de las actividades para producirlos.

- d. Los medios accesibles para obtener y verificar la información pública con la que se construyen y calculan los indicadores.
- e. Los riesgos y las contingencias que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos del programa y que son ajenos o externos a los responsables de éste.

En el resultado de auditoría anterior, se mencionó que mediante la aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML) en sus diversas etapas, se genera el soporte técnico documental de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), producto final de la metodología. La entidad fiscalizada elaboró la MIR que corresponde al Programa Presupuestario (Pp) en el cual el Fideicomiso es Unidad Responsable (UR) de la ejecución de los recursos, dicho instrumento presenta las siguientes inconsistencias o áreas de oportunidad como se detalla a continuación:

a. Análisis de la columna de Resumen Narrativo o de Objetivos.

Nivel	Resumen Narrativo (Objetivos)	Observaciones / Recomendaciones
Fin	Contribuir al incremento de la llegada de pasajeros vía aérea de origen nacional e internacional. Fortalecer la conectividad aérea del destino mediante acciones para generar nuevas frecuencias de vuelos de origen nacional e internacional e incrementar las existentes.	Se redactaron dos objetivos (se recomienda sólo uno) en el nivel Fin de la MIR, además no cumplen con la sintaxis o redacción adecuada, para medir la contribución a un objetivo superior con el resultado logrado en la atención al problema público o intervención gubernamental. No se cumple con la sintaxis recomendada: Contribuir + objetivo superior + mediante + la solución del problema Se recomienda redactar un solo objetivo en el nivel Fin, aplicando la sintaxis, como se muestra en el siguiente ejemplo: <i>Contribuir a posicionar a Baja California Sur como el destino más importante de turismo sostenible del pacífico mexicano mediante la promoción nacional e internacional del Municipio de Los Cabos.</i>
Propósito	Contribuir al crecimiento y derrama económica de los productos y servicios turísticos que ofrece el destino incrementar su demanda con el fin de lograr el incremento de la ocupación y la tarifa diaria promedio de estancia respecto de los destinos internacionales que compiten con Los Cabos en el mercado de turismo de lujo (sic).	La redacción del objetivo en el nivel Propósito, no cumple con los requisitos técnicos de la metodología del marco lógico (MML), debe proceder de la solución del problema del Árbol de Objetivos, incluir el área de enfoque o población objetivo, el verbo en presente y como complemento el resultado logrado. <i>Sintaxis recomendada:</i>

Nivel	Resumen Narrativo (Objetivos)	Observaciones / Recomendaciones
		<i>Población o área de enfoque + verbo en presente + resultado logrado.</i> Se recomienda aplicar la sintaxis, como se muestra en el siguiente ejemplo: <i>El Municipio de Los Cabos se promociona a nivel nacional e internacional como un destino turístico competitivo y sostenible.</i>
Componentes	Incrementar la participación del destino en los mercados nacional e internacional con el fin de incentivar el desarrollo turístico, logrando una mayor cantidad de visitantes de los mercados tradicionales y aprovechar la oportunidad de crecimiento en los mercados potenciales.	Los Componentes son los bienes o servicios que genera el programa para atender la necesidad de la intervención gubernamental o buscar la solución del problema público. No se cumple con la sintaxis recomendada: Productos terminados o servicios proporcionados + verbo en participio pasado. Se recomienda, identificar plenamente cuáles son los bienes o servicios que produce el programa y emplear un código para cada Componente, aplicando la sintaxis, como se muestra en los siguientes ejemplos: <i>C1. Promoción turística en los mercados internacionales realizada.</i> <i>C2. Promoción turística en los mercados nacionales realizada.</i>
Actividades	Mejorar el posicionamiento de la Marca “Los Cabos” en los mercados nacional e internacional a través de las campañas de promoción y publicidad.	Las Actividades son las acciones necesarias para lograr la producción de los bienes o servicios del programa. No se cumple con la sintaxis recomendada: Sustantivo derivado de un verbo + complemento Se recomienda, emplear un código que relacione las Actividades necesarias con su Componente, aplicando la sintaxis de MML, como se muestra en los siguientes ejemplos: <i>C1.A1. Fortalecimiento de canales de colaboración con aerolíneas internacionales.</i> <i>C1.A2. Realización de campañas de publicidad en los Estados Unidos, Canadá y Europa.</i>

Nivel	Resumen Narrativo (Objetivos)	Observaciones / Recomendaciones
		... C2.A1. Reuniones de coordinación con autoridades federales, estatales y municipales. C2.A2. Fortalecimiento de canales de colaboración con aerolíneas nacionales. ...

Fuente: Elaboración de la ASEBCS con información de la MIR del ejercicio fiscal 2024.

Nota.- La redacción o sintaxis de los ejemplos, es únicamente con la finalidad de dar mayor claridad en la aplicación de las recomendaciones para la construcción de la MIR.

b. Análisis de la columna de Indicadores.

Nivel	Indicadores	Observaciones / Recomendaciones
Fin	Incremento de visitantes nacionales e internacionales. Incremento en la frecuencia de vuelos de carácter nacional e internacional.	No se cumple con las características básicas de un indicador de resultados o desempeño, por definición es la relación de dos o más variables que se refleja en un porcentaje, razón, índice, promedio, etc. <i>Ejemplo:</i> Proporción de la llegada de turistas a Baja California Sur con respecto a la región del Pacífico mexicano.
Propósito	Incremento en la intención de viaje nacional e internacional. Volumen de audiencias alcanzadas con acciones de relaciones públicas y comunicación en mercado nacional e internacional	No se cumple con las características básicas de un indicador de resultados, por definición es la relación de dos o más variables que se refleja en un porcentaje, razón, índice, promedio, etc. <i>Ejemplo:</i> Razón de la llegada de pasajeros a Los Cabos con respecto al promedio de los principales destinos en el Pacífico mexicano
Componentes	Incremento de congresos, convenciones y eventos de industria de turismo de reuniones en el destino.	No se cumple con las características básicas de un indicador de resultados, por definición es la relación de dos o más variables que se refleja en un porcentaje, razón, índice, promedio, etc. <i>Ejemplos:</i> Tasa de variación de la llegada de pasajeros internacionales Tasa de variación de la llegada de pasajeros nacionales

Nivel	Indicadores	Observaciones / Recomendaciones
		<i>Porcentaje de ocupación hotelera en el Municipio de Los Cabos</i>
Actividades	Ejecución de acciones de promoción y publicidad programadas para cumplir con los objetivos del programa	No se cumple con las características básicas de un indicador de resultados, por definición es la relación de dos o más variables que se refleja en un porcentaje, razón, índice, promedio, etc. <i>Ejemplos:</i> <i>Tasa de variación en la frecuencia de vuelos internacionales</i> <i>Tasa de variación en la frecuencia de vuelos nacionales</i>

Fuente: Elaboración de la ASEBCS con información de la MIR del ejercicio fiscal 2024.

Nota.- Los indicadores propuestos como ejemplos, son únicamente con la finalidad de dar mayor claridad en la aplicación de las recomendaciones para la construcción de la MIR.

c. Análisis de la columna de Medios de Verificación.

Nivel	Medios de Verificación	Observaciones / Recomendaciones
Fin	Estudios estadísticos, observatorio turístico.	Los medios de verificación corresponden a las fuentes de información
Propósito	Estudios estadísticos, observatorio turístico. Reportes de los prestadores de servicios especializados en relaciones públicas y comunicación.	oficial en las que está disponible, de manera suficiente para construir el indicador señalado. Dichos medios corresponden a documentos oficiales, documentos o reportes internos que genera el programa, bases de datos procesadas, entre otras fuentes fidedignas. En la MIR es recomendable incluir lo siguiente:
Componentes	Reportes de la industria turística local de los eventos llevados a cabo en el destino.	
Actividades	Información estadística y reportes de los prestadores de servicios especializados en campañas de publicidad y promoción.	a) Nombre completo del documento que sustenta la información. b) Nombre del área que genera o publica la información. c) Periodicidad con que se genera el documento (debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador). d) Liga a la página de la que se obtiene la información (si es el caso). Se recomienda, especificar claramente el nombre, fecha de publicación o elaboración, así como la ubicación exacta del documento que contiene la información; en su caso, la dirección o hipervínculo de la página de internet.

Fuente: Elaboración de la ASEBCS con información de la MIR del ejercicio fiscal 2024.

d. Análisis de la columna de Supuestos.

Nivel	Supuestos	Observaciones / Recomendaciones
Fin	Destinos con mayor oferta de productos y servicios turísticos. Preferencias de los turistas en la etapa posterior a la pandemia. Entorno económico internacional incierto. Contingencias sanitarias. Desastres naturales.	Los supuestos se redactan en positivo, son condiciones externas o ajenas al control interno del programa o proyecto, con probabilidad razonable de ocurrir, que además deben cumplirse para lograr el objetivo del nivel de la MIR que corresponda. Cada objetivo es único, por tanto, los supuestos deben cumplir la misma condición (únicos, no repetirse) en cada nivel de la MIR.
Propósito	Destinos con mayor oferta de productos y servicios turísticos. Preferencias de los turistas en la etapa posterior a la pandemia. Entorno económico internacional incierto.	
Componentes	Destinos con mayor oferta de productos y servicios turísticos.	
Actividades	Contingencias sanitarias. Desastres naturales.	

Fuente: Elaboración de la ASEBCS con información de la MIR del ejercicio fiscal 2024.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), con base en los aspectos susceptibles de mejora del análisis realizado con anterioridad, y mediante la aplicación de todas las etapas de la Metodología del Marco Lógico (MML); modificar el diseño, estructura y sintaxis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario (Pp) en el que FITURCA es Unidad Responsable (UR), conforme lo establece el Manual de Programación y Presupuesto del Gobierno del Estado de Baja California Sur.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

Como se comentó anteriormente, el programa 2024 se consideró como piloto para la implementación de la metodología PbR en el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos, fue a partir de 2025, que se llevó a cabo la alineación del citado instrumento de planeación con el programa sectorial en comento, a partir del cual se incluyeron actividades de gobernanza y coordinación con la industria turística nacional e internacional así como con autoridades de los tres niveles de gobierno, para los casos aplicables de conformidad con los alcances del programa.

Actualmente nos encontramos en proceso de fortalecer el proceso presupuestario basado en la metodología del marco lógico (MML); modificar el diseño, estructura y sintaxis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario (Pp) conforme lo establece el Manual de Programación y Presupuesto del Gobierno del Estado de Baja California Sur.

La recomendación al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), es la aplicación de todas las etapas de la Metodología del Marco Lógico (MML); modificar el diseño, estructura y sintaxis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario (Pp) en el que FITURCA es Unidad Responsable (UR), conforme lo establece el Manual de Programación y Presupuesto del Gobierno del Estado de Baja California Sur.

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; no se considera evidencia suficiente para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que no solventa el presente resultado con recomendación.

NÚM. DEL RESULTADO: D-8

PROCEDIMIENTO NÚM.: 600-605-001-001

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO

El Fideicomiso de Turismo de Los Cabos no presentó las Fichas Técnicas de los Indicadores (FTI), que son instrumentos de seguimiento y evaluación del desempeño de los programas, las cuales se solicitaron que se remitieran a la Auditoría Superior del Estado en el requerimiento de información para esta fiscalización; a efectos de verificar el cumplimiento de los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico (MML), emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) en mayo de 2013, que al respecto dice lo siguiente:

Para cada indicador deberá elaborarse una ficha técnica, la cual, contendrá al menos los siguientes elementos:

- a) Nombre del indicador: es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él. Desde el punto de vista operativo, puede expresar al indicador en términos de las variables que en él intervienen;*

- b) *Definición del indicador: es una explicación más detallada del nombre del indicador. Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador;*
- c) *Método de cálculo: se refiere a la expresión matemática del indicador. Determina la forma en que se relacionan las variables;*
- d) *Frecuencia de medición: hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador;*
- e) *Unidad de Medida: hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador, y*
- f) *Metas: establece límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado y permiten enfocarla hacia la mejora.*

Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet junto con los indicadores de desempeño los elementos mínimos establecidos en la ficha técnica, señalados en párrafo anterior.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), apegarse a la normativa del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) y del Manual de Programación y Presupuesto del Gobierno del Estado; que establece la obligatoriedad de elaborarse una ficha técnica por cada indicador que contenga al menos los siguientes elementos: nombre del indicador, definición del indicador, método de cálculo, frecuencia de medición, unidad de medida y metas. Asimismo, publicar en su página de internet junto con los indicadores de desempeño, los elementos mínimos señalados anteriormente.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

Respecto a la observación que nos ocupa, me permito informar que con base en las observaciones y recomendaciones planteadas por ese órgano superior de fiscalización, llevaremos a cabo la revisión y alineación del programa institucional, el programa presupuestario, así como la aplicación de la metodología del marco lógico con el fin de alinear las fichas de indicadores correspondientes de conformidad con los términos considerados en la recomendación planteada.

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; no se considera evidencia suficiente para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que no solventa el presente resultado con recomendación.

NÚM. DEL RESULTADO: D-9

PROCEDIMIENTO NÚM.: **600-606-001-001**

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

En el procedimiento de análisis de los indicadores, objetivos y metas institucionales para el ejercicio fiscal 2024, se encontró lo siguiente:

- a) De acuerdo con la evidencia documental obtenida, la entidad fiscalizada aplicó la Metodología del Marco Lógico (MML), asimismo, realizó la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR); sin embargo, como se detalla en los resultados anteriores (D-6, D-7 y D-8), se encontraron diversas inconsistencias en las cuales se emitieron las respectivas observaciones/recomendaciones, a efectos de que este ente fiscalizador coadyuve con la entidad fiscalizada en su proceso de implementación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED).
- b) Los indicadores en lo general no cumplen con la definición de ser una expresión que refleje la relación de dos o más variables cuantitativas o cualitativas cuyo resultado se muestra como un índice, razón, tasa, porcentaje, promedio o proporción (*un indicador de desempeño no es sólo un dato*); conforme lo señala la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos (SHCP) y el Manual de Programación y Presupuesto del Gobierno del Estado de Baja California Sur.
- c) El Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA) no presentó en el contenido de la Cuenta Pública 2024, a través del Sistema para la Recepción Telemática (SIRET), los formatos 0333_INR y 0367_IEF que corresponden al Catálogo de Indicadores de Resultados y al Informe de los Efectos Económicos y Sociales, respectivamente; la entidad fiscalizada informó mediante oficio FITURCA/025/2025, que no le son aplicables dichos formatos, los cuales son insumos básicos para que la ASEBCS realice la fiscalización superior del desempeño de los entes públicos incluidos en el Programa Anual de Auditorías (PAA).
- d) En cuanto a evaluaciones internas o externas de desempeño, se informó a la Auditoría Superior del Estado, no haberse realizado ningún tipo de evaluación correspondiente al ejercicio fiscal 2024.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), para que en su proceso de construcción de indicadores de resultados (estratégicos y de gestión), emplee como referencias documentales metodológicas: la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos (SHCP) y el Manual de

Programación y Presupuesto emitido por la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Baja California Sur para el ejercicio fiscal vigente.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), implementar el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), conforme lo disponen los artículos 90, 91 y 92 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Baja California Sur; para lo cual se sugiere solicitar asesoría y coordinación a la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Baja California Sur, para que en el ámbito de sus facultades y atribuciones; se realicen las evaluaciones cuyos resultados sean incorporados y considerados conjuntamente por la Secretaría y por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en las etapas de planeación, programación, presupuestación y ejercicio de los ciclos presupuestarios subsecuentes.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

Como se mencionó anteriormente, a partir del nuevo marco normativo y organizacional del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), fue posible iniciar con el proceso de implementación de la metodología del Presupuesto basado en Resultados, basado en la metodología del marco lógico, si bien se cuenta con un sistema de indicadores, éstos serán revisados y actualizados con base en las observaciones y recomendaciones planteadas por ese órgano superior de fiscalización, con el fin de concluir con el proceso de implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), conforme lo disponen los artículos 90, 91 y 92 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Baja California Sur.

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; no se considera evidencia suficiente para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que no solventa el presente resultado con recomendación.

NÚM. DEL RESULTADO: D-10

PROCEDIMIENTO NÚM.: 600-606-001-002

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

Mediante un procedimiento de análisis de la etapa de presupuestación de los recursos estimados, aprobados y modificados en la operación del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA)

correspondiente al ejercicio fiscal 2024, se encontraron algunas inconsistencias, como se muestra a continuación:

Concepto Presupuesto	Estimado	Aprobado	Modificado	Destino
Recaudación estimada del porcentaje del 3% del Impuesto sobre Servicios de Hospedaje que corresponde a FITURCA (Oficio Núm. SFyA/SSF/DVEPP/1010/2023).	385,744,387			Acciones de promoción turística nacional e internacional aprobadas por el Comité Técnico
Estimación Airbnb (Oficio Núm. SFyA/SSF/DVEPP/1010/2023).	41,524,640			Obras de Infraestructura turística
Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur (PEEBCS) para el ejercicio fiscal 2024.		427,269,027		Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA) según el Anexo I-19 Fideicomisos del PEEBCS 2024
Recaudación del porcentaje del 3% del Impuesto sobre Servicios de Hospedaje que corresponde a FITURCA y otros ingresos (Acta de la Centésima Quincuagésima Sexta Reunión Ordinaria del Comité Técnico, pág. 7/22).			445,282,911	Acciones de promoción turística nacional e internacional aprobadas por el Comité Técnico
Ingreso Airbnb (Acta de la Centésima Quincuagésima Sexta Reunión Ordinaria del Comité Técnico, pág. 7/22).			39,042,080	Obras de Infraestructura turística
Cifras del Presupuesto (Estimado, Aprobado y Modificado)	427,269,027	427,269,027	445,282,911	39,042,080
Estado Analítico de Ingresos (Cuenta Pública 2024).	424,786,467			
Gasto por Categoría Programática (Cuenta Pública 2024).		424,444,403	451,344,658	
Diferencias entre la información de la Cuenta Pública y las cifras del PEEBCS y/o aprobadas por el Consejo Técnico.	-2,482,560	-2,824,624	6,061,747	

Fuente: Elaboración de la ASEBCS con base en los documentos citados.

Nota: El importe de los recursos recaudados a través de la plataforma Airbnb "[...]" no son integrados al presupuesto operativo del Fideicomiso, ya que no le corresponde decidir sobre el destino de dichos fondos al estar etiquetados para infraestructura turística" (idem pág. 7/22).

- Derivado del procedimiento anterior, resultaron las diferencias indicadas entre las cifras presentadas en la Cuenta Pública 2024 y las aprobadas en el Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur (PEEBCS 2024) y/o por el Consejo Técnico del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA) según el Acta de la Centésima Quincuagésima Sexta Reunión Ordinaria.

Concepto	Estimado	Aprobado	Modificado
Cifras del Presupuesto aprobadas en el Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur (PEEBCS 2024) y/o por el Consejo Técnico.	427,269,027	427,269,027	445,282,911
Estado Analítico de Ingresos (<i>Cuenta Pública</i> 2024).	424,786,467		
Gasto por Categoría Programática (<i>Cuenta Pública</i> 2024).		424,444,403	451,344,658
<i>Diferencias entre la información de la Cuenta Pública y las cifras del PEEBCS y/o aprobadas por el Consejo Técnico.</i>	-2,482,560	-2,824,624	6,061,747

- b. Por otro lado, el recurso recaudado a través de la plataforma electrónica denominada *Airbnb* que ascendió a \$ 39,042,080.00 durante el ejercicio fiscal 2024, presenta un saldo acumulado durante los ejercicios 2021 al 2024 de \$114,651,834.00; de acuerdo con el informe del numeral 3.2 del Acta de la Centésima Quincuagésima Sexta Reunión Ordinaria señala que este recurso será destinado a obras de infraestructura turística, no encontrándose fundamento legal o normativo al respecto, dado que la Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur vigente para el ejercicio en revisión, no contempla la distribución en la forma mencionada.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), remitir información aclaratoria y/o justificativa de las diferencias encontradas entre las cifras de los estados presupuestarios de la Cuenta Pública señalados y del Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur y/o cantidades aprobadas por el Comité Técnico según el Acta de la Centésima Quincuagésima Sexta Reunión Ordinaria.

Se recomienda, al Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), coordinarse con la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Baja California Sur, para contar con el documento fundado y motivado de la recaudación, distribución y destino del Impuesto sobre la Prestación de Servicios de Hospedaje a través de la plataforma electrónica denominada *Airbnb*; remitiendo evidencia documental suficiente y pertinente de las acciones realizadas, a efectos de que el ente fiscalizador realice el análisis correspondiente y emita sus conclusiones.

Lo anterior, para que la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento del artículo 64 fracción XXX, 66 Bis y 66 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California Sur, así como de los artículos 1, 2, 3 y 14 apartado B de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California Sur; verifique con criterios de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Justificaciones y aclaraciones de la entidad fiscalizada

Respecto a las diferencias observadas nos permitimos hacer las siguientes aclaraciones:

- a. El monto de \$2,482,560 corresponde a una discrepancia en la estimación del Impuesto sobre la Prestación de Servicios de Hospedaje proveniente de la plataforma AirBnB identificada entre estimación considerada en el Acta del Comité (Anexo 6), con los ingresos presupuestales de cuenta pública reportados.*
- b. La diferencia de \$2,824,623.92 corresponde a una discrepancia entre la estimación real de AirBnB y gastos no considerados en el programa de fomento.*
- c. El monto de \$6,103,810.14 corresponde a diferencias cambiarias derivadas de los pagos realizados a proveedores en el extranjero, ocasionadas por la actualización de la estimación del presupuesto programado para acciones de promoción internacional y el tipo de cambio de compra de divisas.*

En lo que corresponde a la asignación de Impuesto sobre la Prestación de Servicios de Hospedaje proveniente de la recaudación de AirBnB que importa la cantidad de \$39,042,080.00 con un saldo acumulado durante los ejercicios 2021 al 2024 de \$114,651,834.00 que de acuerdo con el informe del numeral 3.2 del acta de la centésima quincuagésima sexta reunión ordinaria, se refiere será destinado a obras de infraestructura turística, sin que esa autoridad superior de fiscalización hubiera identificado fundamento legal o normativo toda vez que la Ley de Hacienda del Estado de Baja California Sur vigente en el ejercicio 2024, no contempla la distribución en la forma mencionada.

Al respecto le informo que este Fideicomiso llevará a cabo la consulta a la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Baja California Sur, con el fin de contar con el documento fundado y motivado de la recaudación, distribución y destino del Impuesto sobre la Prestación de Servicios de Hospedaje a través de la plataforma electrónica denominada Airbnb, en términos de lo recomendado por esa Auditoría Superior de Baja California Sur.

La entidad fiscalizada remitió información aclaratoria de las tres diferencias detectadas, detallando los conceptos e importes de cada caso expuesto, en este resultado de auditoría; no obstante, en el inciso c donde se aclara una diferencia de \$6,103,810.14; se detecta que el importe considerado del Gasto por Categoría Programática de la Cuenta Pública 2024 no es correcto: se considera un importe de \$451,386,721.14 y el importe registrado en Cuenta Pública es \$451,344,658.00, resultando una diferencia con respecto a la Cuenta Pública de \$42,063.14.

Por otra parte, queda pendiente la consulta a la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Baja California Sur, con el fin de contar con el documento fundado y motivado de la recaudación, distribución y destino del Impuesto sobre la Prestación de Servicios de Hospedaje a través de la plataforma electrónica denominada Airbnb, en términos de lo recomendado por la ASEBCS.

Derivado del análisis de la información remitida por el Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA), en atención al presente resultado con recomendación de auditoría; se considera evidencia insuficiente para justificación y aclaración de la condición observada, por lo que solventa parcialmente el presente resultado con recomendación.

CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

El Fideicomiso de Turismo de Los Cabos (FITURCA) presentó información generada en el proceso de planeación, programación, presupuestación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas, correspondiente al recurso aprobado en el Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur para el ejercicio fiscal 2024.

La Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur (ASEBCS) presenta en los resultados de la fiscalización realizada al FITURCA, algunas áreas de oportunidad relevantes para la mejora en la calidad del gasto público y su impacto en la población beneficiaria.

La ASEBCS revisó el apego a las disposiciones legales y normativas aplicables en materia de Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), con base en los principios de eficiencia, eficacia y economía, considerando la Metodología del Marco Lógico (MML), elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y las Fichas Técnicas de Indicadores, en la ejecución de sus recursos presupuestales correspondientes al ejercicio fiscal 2024.

En las recomendaciones derivadas de los resultados de la auditoría de desempeño, se señalan algunos aspectos de mejora del documento rector de planeación estratégica, como lo establece el marco legal respectivo, este instrumento es fundamental en la dirección del proceso de planeación, programación y presupuestación de la entidad, en congruencia con la planeación estatal y municipal.

Otra área de oportunidad para el FITURCA, se reflejó en algunas inconsistencias detectadas en la información y documentación generada con la aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML), asimismo, en la elaboración y diseño de la MIR e información de las fichas técnicas, productos derivados de la aplicación de la citada metodología.

En la medida que el FITURCA, dé seguimiento a las recomendaciones derivadas de esta auditoría de desempeño, la entidad fiscalizada avanzará en el proceso de implementación y operación del PbR-SED, en congruencia con el Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo de Los Cabos; asimismo, en el cumplimiento de las metas y objetivos de sus programas con base en los criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad, medidos a través de sus indicadores de desempeño.

L.C. Ricardo Verdugo Llanas

Auditor Superior del Estado de Baja California Sur

20 de febrero de 2026.