

# Informe de Rendición de Cuentas 2006 - 2012



COMPAÑÍA OPERADORA DEL  
CENTRO CULTURAL Y TURÍSTICO DE  
TIJUANA, S.A. DE C.V.



**GOBIERNO  
FEDERAL**



## TABLA DE CONTENIDO

<b>TABLA DE CONTENIDO</b>	<b>1</b>
<b>Presentación</b>	<b>2</b>
<b>Marco jurídico de actuación</b>	<b>8</b>
<b>Las acciones y los resultados relevantes obtenidos durante el periodo comprendido del 01 de diciembre de 2006 al 31 de diciembre de 2011</b>	<b>14</b>
<b>Aspectos financieros y presupuestarios</b>	<b>36</b>
<b>Recursos humanos</b>	<b>46</b>
<b>Recursos materiales</b>	<b>61</b>
<b>Programa especial de mejora de la gestión 2008-2012</b>	<b>71</b>
<b>Programa nacional de rendición de cuentas, transparencia y combate a la corrupción 200-2012</b>	<b>73</b>
<b>Ley federal de transparencia y acceso a la información pública gubernamental</b>	<b>84</b>
<b>Observaciones de auditorías realizadas por instancias fiscalizadoras</b>	<b>87</b>
<b>Procesos de desincorporación</b>	<b>88</b>
<b>Bases o convenio de desempeño</b>	<b>89</b>
<b>Otros asuntos relevantes</b>	<b>90</b>
<b>Acciones y compromisos relevantes en proceso de atención</b>	<b>91</b>

## Presentación

### **Marco legal:**

- Decreto para realizar la entrega-recepción del informe de los asuntos a cargo de los servidores públicos y de los recursos que tengan asignados al momento de separarse de su empleo, cargo o comisión, expedido por el Titular del Ejecutivo Federal, y publicado en el Diario Oficial de la Federación del 14 de septiembre de 2005.
- Acuerdo que establece las disposiciones que deberán observar los servidores públicos al separarse de su empleo, cargo o comisión, para realizar la entrega-recepción del informe de los asuntos a su cargo y de los recursos que tengan asignados, emitido por el Secretario de la Función Pública, y publicado en el Diario Oficial de la Federación del 13 de octubre del 2005.
- Lineamientos para la elaboración e integración de Libros Blancos y Memorias Documentales, emitido por Secretario de la Función Pública, y publicado en el Diario Oficial de la Federación del 10 de octubre de 2011.
- Acuerdo para la rendición de cuentas de la Administración Pública Federal 2006-2012, expedido por el Titular del Ejecutivo Federal, y publicado en el Diario Oficial de la Federación del 19 de diciembre de 2011.
- Lineamientos para la formulación del Informe de Rendición de Cuentas de la Administración Pública Federal 2006-2012, emitido por Secretario de la Función Pública, y publicado en el Diario Oficial de la Federación del 18 de diciembre de 2012.

## INTRODUCCIÓN

El Centro Cultural Tijuana es, por la dimensión de su agenda y el número de usuarios anuales de sus servicios, un centro de México en la frontera y un referente destacado del quehacer cultural y artístico de América Latina.

A treinta años de su fundación, su misión institucional se concibe como un derecho humano a la cultura en las distintas manifestaciones artísticas y temas vinculados a las necesidades más urgentes de la comunidad, todo en un proyecto que tiene como propósito la cultura como factor de cohesión social.

En su calidad de institución cultural, su oferta responde a criterios que integran los aspectos de compromiso social, sustentabilidad ambiental, educación, generación de recursos propios, transparencia y rendición de cuentas, vinculación y gestión, tecnología y comunicación, así como mantenimiento e infraestructura.

Ubicado en una de las zonas urbanas más modernas de la ciudad y a cinco minutos de la frontera, es una institución con gran arraigo en la comunidad, y uno de sus edificios -*La Bola*- constituye un icono y la imagen más emblemática de la ciudad, punto de atracción para visitantes nacionales y extranjeros.

Instalado en una superficie de 3.5 hectáreas, es visitado por 1.4 millones de personas, de las cuales 400 mil son escolares, que asisten a más de doce mil acciones al año.

El Cecut cuenta con una infraestructura de características excepcionales, integrada por una Sala de Espectáculos para 1,000 personas; un cine con tecnología Imax para 300 espectadores; la sala de cine Carlos Monsiváis con 271 butacas, una sala de video; el Museo de las Californias; dos salas de usos múltiples; un foro al aire libre; la Galería Internacional El Cubo con tres salas que suman 1,500 metros cuadrados; una explanada de 5,700 metros cuadrados para espectáculos masivos, festivales y exposiciones; una tienda de museo y una cafetería.

## **MISIÓN**

El Centro Cultural Tijuana tiene como misión difundir, promover y preservar los bienes y servicios culturales, para fomentar el desarrollo humano y mejorar la calidad de vida de la comunidad de Baja California y de la población de origen mexicano en el sur de California.

## **VISIÓN**

El CECUT, como entidad de vanguardia, promoverá el desarrollo humano sustentable, propiciando la igualdad de oportunidades. Será modelo de gestión del desarrollo cultural, la cooperación y la coordinación de proyectos de producción artística, regionales, nacionales y binacionales.

## DESCRIPCIÓN DE SERVICIOS Y FUNCIONES:

A) Los principales servicios son:

- Arrendamiento de la Sala de Espectáculos.
- Campamento Infantil de verano.
- Colección editorial.
- Comercialización de espacios (1 de 3) (Sala de video, Explanada, Foro Luna, Terraza Jardín Caracol, Vestíbulo Central, Sala de usos múltiples, Terraza El Cubo, Mezzanine, Vestíbulo El Cubo, Vestíbulo IMAX, Sala de lectura, CECUTi, Sala de Explanada planta baja.)
- Comercialización de espacios (2 de 3) (Cubo Sala 1, Cubo Sala 2, Cubo Sala 3, Jardín interior del Cubo, Terraza 1 Cubo Jardín Interior, Terraza 2 Cubo Glorieta, Sala de juntas El Cubo, Sala de exposiciones temporales.)
- Comercialización de espacios (3 de 3) (Jardín inglés, Vestíbulo Sala, Sala de exposiciones comunitarias, Salón de Ensayos 1, Salón de Ensayos 2.)
- Conferencias y presentaciones (foros, mesas redondas, encuentros, coloquios, presentación editorial, congresos y seminarios.)
- Cursos y Talleres Infantiles (artes plásticas, danza, teatro.)
- Difusión de convocatorias.
- Estacionamiento.
- Exposiciones Temporales en Salas 1, 2, y 3 de El Cubos, Sala de Exposiciones Temporales del Museo de las Californias, Sala Comunitaria y Sala Planta Baja.
- Festivales artísticos, Encuentros Culturales y Bienales de Arte.
- Jardín Caracol.
- Lectura (fomento a la lectura).
- Membresía anual IMAX.
- Museo de las Californias (Exposición permanente.)
- Premios y Estímulos a la Creación (Premio Nacional en el Género de Ensayo Abigael Bohórquez; Premio Binacional de Novela Joven Frontera de Palabras/Borders Words). APROMAC (Apoyo a la Promoción Artística y Cultural.)
- Proyección de videos (cortometrajes, cine de arte mensual.)
- Reservaciones de boletos (en difusión.)

- Sala de lectura.
- Talleres Culturales y Artísticos (dirigidos a artistas, creadores y docentes.)
- Tarifa de tiempo en pantalla.
- Venta de artículos promocionales.
- Venta de boletos (en taquilla y en línea.)

B) Funciones:

Las funciones del Centro son: operar, explotar y administrar el Centro Cultural y Turístico de Tijuana, Baja California, para destinar los recursos que obtenga al desarrollo de programas culturales en Tijuana, Baja California, tendientes a fomentar una imagen amplia, nítida y real del México de hoy entre los residentes del área sur del Estado de California, Estados Unidos de América, y sus visitantes, así como para promover actividades en pro del bienestar social y cultural de los habitantes de Baja California.

## Objetivos institucionales y su vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012:

OBJETIVO (S) INSTITUCIONAL (ES) Y/O ESTRATÉGICOS	EJE RECTOR PNC	OBJETIVO Y/O ESTRATEGIA PND
<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Contribuir a elevar la calidad de vida de la comunidad, propiciando la preservación e incremento de los bienes y servicios culturales, educativos y de esparcimiento, considerando siempre su responsabilidad con la sociedad, así como fortalecer su liderazgo como promotor del desarrollo cultural de la región.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p><b>Objetivo 1:</b></p> <p>Impulsar la promoción y difusión de los bienes y servicios culturales, artísticos y educativos.</p> <p><b>Objetivo 2:</b></p> <p>Promover e impulsar el desarrollo artístico y cultural en Baja California mediante cursos y talleres de profesionalización, así como a través del otorgamiento de estímulos y apoyos dirigidos a la comunidad artística.</p> <p><b>Objetivo 3:</b></p> <p>Fomentar la lectura y el esparcimiento cultural para contribuir al desarrollo integral de la ciudadanía.</p>	<p><b>Eje 1.</b> Patrimonio y diversidad cultural.</p> <p><b>Eje 2.</b> Infraestructura cultural.</p> <p><b>Eje 3.</b> Promoción cultural nacional e internacional.</p> <p><b>Eje 4.</b> Estímulos públicos a la creación y el mecenazgo</p> <p><b>Eje 5.</b> Formación e investigación antropológica, histórica, cultural y artística</p> <p><b>Eje 6.</b> Esparcimiento cultural y fomento de la lectura.</p>	<p><b>Eje 3: Igualdad de oportunidades</b></p> <p>Cultura y esparcimiento</p> <p><b>3.8 Cultura, arte, recreación y deporte.</b></p> <p><b>Objetivo 21</b></p> <p><b>Lograr que todos los mexicanos tengan acceso a la participación y disfrute de las manifestaciones artísticas y del patrimonio cultural, histórico y artístico del país como parte de su pleno desarrollo como seres humanos.</b></p> <p>Se avanzará en el cumplimiento de este objetivo mediante las siguientes estrategias:</p> <p><b>ESTRATEGIA 21.1 Impulsar la apreciación, reconocimiento y disfrute del arte y las manifestaciones culturales por parte de la población.</b></p> <p>La política cultural del Gobierno de la República ofrecerá y alentará una oferta amplia de manifestaciones culturales y artísticas, tanto de las expresiones nacionales como del arte y la cultura universales, que promueva la participación de toda la población no sólo como espectadores sino también como practicantes. De este modo se consolidarán y ampliarán los públicos existentes y se logrará además que la población en general asocie más el disfrute del tiempo libre a manifestaciones artísticas y culturales como componente indispensable de su desarrollo humano y social.</p>

## **Marco jurídico de actuación**

Esta Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana, S.A. de C.V., es una Entidad Paraestatal, la cual, de acuerdo a lo publicado en el Diario Oficial de la Federación del 3 de septiembre de 1982 se agrupa en el sector de Empresas de Participación Estatal Mayoritarias, esta cuenta con un registro de la Administración Pública Paraestatal 21070 publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de noviembre de 1982.

Debido a la naturaleza de su creación, esta rige su actividad con la siguiente normatividad:

Tipo de Documento	Nombre del Documento	Publicación en el DOF	Última Actualización
LEY	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	Si	25/06/2012
LEY	Ley Orgánica de la Administración Pública Federal	Si	14/06/2012
LEY	Ley Federal de las Entidades Paraestatales	Si	09/04/2012
LEY	Ley Federal de Archivos.	Si	23/01/2012
LEY	Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio fiscal de 2012	Si	16/11/2011
LEY	Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2012	Si	12/12/2011
LEY	Ley del Impuesto a los Depósitos en Efectivo	Si	07/12/2009
LEY	Ley General de Contabilidad Gubernamental	Si	31/12/2008
LEY	Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público	Si	16/01/2012
LEY	Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas	Si	09/04/2012
LEY	Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos	Si	15/06/2012
LEY	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	Si	09/04/2012
LEY	Ley General de Bienes Nacionales	Si	16/01/2012
LEY	Ley del Seguro Social	Si	28/05/2012
LEY	Ley Federal del Trabajo	Si	17/01/2006
LEY	Ley del Instituto del Fondo Nacional de Vivienda de los Trabajadores	Si	09/04/2012
LEY	Ley del Impuesto sobre la Renta	Si	25/05/2012
LEY	Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única	Si	01/10/2007
LEY	Ley del Impuesto al Valor Agregado	Si	07/12/2009
LEY	Ley General de Sociedades Mercantiles	Si	15/12/2011
LEY	Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental	Si	08/06/2012
LEY	Ley Federal para la Administración y Enajenación de Bienes del Sector Público	Si	09/04/2012

Tipo de Documento	Nombre del Documento	Publicación en el DOF	Última Actualización
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley Federal de Entidades Paraestatales	Si	23/11/2010
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley del Seguro Social en materia de afiliación clasificación de empresas, recaudación y fiscalización	Si	15/07/2005
REGLAMENTO	Reglamento del Código Fiscal de la Federación	Si	07/12/2009
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público	Si	28/07/2010
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas	Si	28/07/2010
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	Si	04/09/2009
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley del Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores en Materia de Transparencia y Acceso a la Información	Si	24/02/2006
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta	Si	04/12/2006
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado	Si	04/12/2006
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Federal	Si	11/06/2003
REGLAMENTO	Reglamento de la Ley Federal para la Administración y enajenación de Bienes del sector público	Si	29/11/2006

Tipo de Documento	Nombre del Documento	Publicación en el DOF	Última Actualización
MANUAL	ACUERDO POR EL QUE SE EXPIDE EL MANUAL ADMINISTRATIVO DE APLICACIÓN GENERAL EN MATERIA DE OBRAS PÚBLICAS Y SERVICIOS RELACIONADOS CON LAS MISMAS	Si	09/08/2010
MANUAL	ACUERDO POR EL QUE SE EMITEN LAS DISPOSICIONES EN MATERIA DE CONTROL INTERNO Y SE EXPIDE EL MANUAL ADMINISTRATIVO DE APLICACIÓN GENERAL EN MATERIA DE CONTROL INTERNO	Si	11/07/2011
MANUAL	ACUERDO POR EL QUE SE EXPIDE EL MANUAL ADMINISTRATIVO DE APLICACIÓN GENERAL EN MATERIA DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO	Si	09/08/2010
MANUAL	ACUERDO MEDIANTE EL CUAL SE MODIFICA EL DIVERSO POR EL QUE SE EXPIDE EL MANUAL ADMINISTRATIVO DE APLICACIÓN GENERAL EN MATERIA DE RECURSOS FINANCIEROS, PUBLICADO EL 15 DE JULIO DE 2010	Si	15/07/2012
MANUAL	ACUERDO POR EL QUE SE REFORMAN, ADICIONAN Y DEROGAN DIVERSOS ARTÍCULOS DEL ACUERDO POR EL QUE SE EMITEN LAS DISPOSICIONES EN MATERIA DE PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, PUBLICADO EL 12 DE JULIO DE 2010 Y SE EXPIDE EL MANUAL DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA	Si	29/08/2011
MANUAL	ACUERDO POR EL QUE SE ESTABLECEN LAS DISPOSICIONES EN MATERIA DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES	Si	20/07/2011
MANUAL	ACUERDO POR EL QUE SE REFORMA Y ADICIONA EL DIVERSO POR EL QUE SE ESTABLECEN LAS DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS EN MATERIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES Y SE EXPIDE EL MANUAL ADMINISTRATIVO DE APLICACIÓN GENERAL EN ESA MATERIA Y EN LA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	Si	29/11/2011
MANUAL	ACUERDO POR EL QUE SE ESTABLECEN LAS DISPOSICIONES GENERALES PARA LA REALIZACIÓN DE AUDITORÍAS, REVISIONES Y VISITAS DE INSPECCIÓN	Si	16/06/2011
MANUAL	ACUERDO POR EL QUE SE EMITEN LAS DISPOSICIONES GENERALES PARA LA TRANSPARENCIA Y LOS ARCHIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL Y EL MANUAL ADMINISTRATIVO DE APLICACIÓN GENERAL EN LAS MATERIAS DE TRANSPARENCIA Y DE ARCHIVOS	Si	27/07/2012
MANUAL	Manual de Organización del Centro Cultural Tijuana 2012	No	13/06/2012

Tipo de Documento	Nombre del Documento	Publicación en el DOF	Última Actualización
CODIGO	Código Civil Federal	Si	09/04/2012
CODIGO	Código Fiscal de la Federación	Si	12/12/2011

Tipo de Documento	Nombre del Documento	Publicación en el DOF	Última Actualización
ACUERDO	Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones Generales para la Transparencia y los Archivos de la Administración Pública Federal y el Manual Administrativo de Aplicación General en las materias de Transparencia y de Archivos	Si	27/07/2011
ACUERDO	Acuerdo por el que se establece el procedimiento para la recepción, donativos o beneficios en general que reciban los servidores públicos.	Si	13/12/2006

Tipo de Documento	Nombre del Documento	Publicación en el DOF	Última Actualización
LINEAMIENTO	Lineamientos operativos para la integración del sistema de indicadores del programa de mediano plazo	Si	10/03/2009
LINEAMIENTO	Lineamientos que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en la recepción, procesamiento, trámite, resolución y notificación de las solicitudes de acceso a datos personales que formulen los particulares, con exclusión de las solicitudes de corrección de dichos datos	Si	02/12/2008
LINEAMIENTO	Recomendaciones para la organización y conservación de correos electrónicos institucionales de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.	Si	10/02/2009
LINEAMIENTO	Lineamientos que deberán observar las dependencias y entidades de la administración pública federal para notificar al instituto federal de acceso a la información pública los índices de expedientes reservados	Si	09/12/2003
LINEAMIENTO	Lineamientos generales para la organización, conservación y custodia de los archivos de las dependencias y entidades de la A.P.F	Si	20/02/2004
LINEAMIENTO	Lineamientos que deberán observar las dependencias y entidades de la administración pública federal, en la recepción, procesamiento, trámite, resolución y notificación de las solicitudes de corrección de datos personales que formulen los particulares	Si	02/12/2008
LINEAMIENTO	Lineamientos que deberán observar las dependencias y entidades de la administración pública federal en la recepción, procesamiento y trámite de las solicitudes de acceso a la información gubernamental que formulen los particulares, así como en su resolución y notificación, y la entrega de la información en su caso, con exclusión de las solicitudes de acceso a datos personales y su corrección.	Si	02/12/2008
LINEAMIENTO	Lineamientos generales para la clasificación y desclasificación de información de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal	Si	18/08/2003
LINEAMIENTO	Lineamientos en materia de clasificación y desclasificación de información relativa a operaciones fiduciarias y bancarias, así como al cumplimiento de obligaciones fiscales realizadas con recursos públicos federales por las dependencias y entidades de la administración pública federal	Si	22/12/2004
LINEAMIENTO	Lineamientos de protección de datos personales	Si	30/09/2005
LINEAMIENTO	Lineamientos para la entrega de la información y los datos que los sujetos obligados contemplados en el inciso a) fracción XIV del artículo 3o. de la ley federal de transparencia y acceso a la información pública gubernamental generarán para la elaboración del informe anual que el instituto federal de acceso a la información pública presenta ante el h. congreso de la unión.	Si	27/01/2006
LINEAMIENTO	Lineamientos para la elaboración de versiones públicas, por parte de las dependencias y entidades de la administración pública federal.	Si	13/04/2006
LINEAMIENTO	Lineamientos que habrán de observar las dependencias y entidades de la administración pública federal para la publicación de las obligaciones de transparencia señaladas en el artículo 7 de la ley federal de transparencia y acceso a la información pública	Si	01/11/2006

**Las acciones y los resultados relevantes obtenidos durante el periodo comprendido del 01 de diciembre al 31 de diciembre de 2011**

**RESUMEN EJECUTIVO  
DE LAS ACCIONES Y RESULTADOS RELEVANTES DEL 2006**

Durante el período que se reporta la entidad superó en términos de capacitación de ingresos propios, la meta establecida al inicio del ejercicio, se sobrepasó en un 10.50%, ya que su presupuesto era de \$20,465.0 miles de pesos contra \$22,613.9 miles de pesos de ingresos reales, resultando una variación de \$ 2,148.9 miles de pesos. No obstante, se continuará con la búsqueda de alternativas para lograr una mayor captación de ingresos, con el objeto de reducir la presión del gasto por el déficit de operación que se generó desde el ejercicio 2005, derivado de varios factores entre ellos: retabulación del personal, las reformas fiscales que aprobaron en el ejercicio fiscal 2005, el incremento en la prima correspondiente al seguro de protección múltiple del inmueble y los gastos necesarios del inicio de la construcción de la Galería como estudios de impacto ambiental, cálculos catastrales, impuestos y permisos.

En vista de la situación, el CECUT realizó para ejercer el recurso autorizado para este ejercicio fiscal con la mayor austeridad y de manera estrictamente indispensable. Por lo que se implantaron estrategias promocionales y medidas para mejorar la relación costo-beneficio de los espacios generadores de ingresos, el mejoramiento de la negociación de condiciones contractuales y el perfeccionamiento de procesos a través de acciones de modernización administrativa, que redunden en ahorros para la entidad.

Con el propósito de continuar en la búsqueda de optimización de recursos, la entidad atendió jurídicamente el requerimiento de pago por \$ 4410,253.12 pesos hecho por el Ayuntamiento de Tijuana, por adeudo de impuesto predial de 2000 a 2005. Se presentó una impugnación solicitando la exención de impuestos y en marzo se resolvió a favor del Centro, exentando a la entidad del pago del

impuesto predial por los ejercicios 2000 al 2006 y la declaró exenta del pago de dicho impuesto en lo futuro.

Asimismo se hicieron las gestiones necesarias para enfrentar el adeudo que estaba pendiente con la Comisión Estatal de Servicios Públicos de Tijuana (CESPT) el cual ascendía a un monto de \$ 704,074.98 pesos que estaba pendiente desde el año 2000 y que finalmente quedo disminuido a \$ 88,881 pesos mismos que fueron liquidados.

Por otra parte, se continuó con diversas acciones de regularización, tales concluir todo el lineamiento de software pendiente. Se ha trabajado y se continuará haciéndolo en los controles administrativos que generen ahorros y garanticen la óptima utilización de los recursos operativos, en la modernización y efficientización de procesos, y en el fortalecimiento de acciones que transparenten la gestión. En este sentido se continuó con la aplicación de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, llevándose a cabo 14 concursos de suministro de bienes y servicios.

Asimismo, con el propósito de dar seguimiento al control de bienes propiedad de esta entidad, se concluyó el cotejo físico y contable de información, quedando solo pendiente lo concerniente de obras de arte. Y, finalmente, se estructuró un nuevo sistema de control de gastos de publicidad para la Gerencia de Comunicación y Diseño, el cual contribuirá a un mejor seguimiento y puntualidad de los convenios y la compra de publicidad; y se modernizaron múltiples sistemas de atención al usuario automatizando los servicios.

Se continuó ajustando la estructura organizacional, por lo que se llevó a cabo trámites para fusión de plazas, así como el análisis y reestructuración de las Gerencias de Servicios Museográficos y del Museo de las Californias, en dos principales ramas de tarea museística: investigación curatorial y producción de exposiciones y conservación, restauración y resguardo de colecciones, se redefinieron las funciones de Servicios Educativos y Atención al Público, para optimizar el desempeño del personal así como la operación de las áreas y con ello evitar la rotación de personal que merma el servicio a nuestros usuarios.

Es importante mencionar que estas medidas han permitido que el índice de rotación se mantenga como el segundo más bajo de los últimos cinco años.

Como parte del proyecto integral de reestructuración y adecuación de espacios y de recuperar la arquitectura original del CECUT se llevaron a cabo los siguientes proyectos: se finalizó la remodelación del Jardín Caracol, se acondicionaron oficinas, se adquirió el sistema generador de aire acondicionado para la Sala de Espectáculos, mismo que empezó a operar en el mes de diciembre. También se gestionaron a través de la Secretaría de Turismo del Estado el incremento al presupuesto proveniente del programa México Norte la cantidad de \$ 3,000.00 miles de pesos para la ampliación del estacionamiento en una zona aledaña a la vía rápida, comp. Parte de los trabajos complementarios de la Galería Internacional de Exposiciones.

Asimismo con el fin de crear áreas mas apropiadas destinadas a la lectura y a la realización de eventos con un aforo menor al que aloja la Sala de Espectáculos, se transformó parte de la Sala Central de exposiciones de Sala de Usos Múltiples con un equipo nuevo de sonido y con capacidad para albergar hasta 300 personas y el 21 de octubre se inauguró la nueva área infantil denominada FECUTI con un espacio adecuado para el desarrollo y disfrute de la lectura y un acervo literario infantil que se incrementó gracias a donaciones de instituciones públicas y casa editoriales.

En los términos de asistencia de enero a diciembre de 2006 se alcanzó la cifra de 1,100,563 usuarios atendidos; el 62.44% constituida por asistencia general, el 36.46% por grupos escolares y el 1.09% por grupos captados a través de estrategias de turismo cultural. Con estos cumplimos al 100% de la meta de asistencias planteada al inicio del ejercicio y aún superada por 0.05% aunque quedamos un 3.80% debajo del 2005. Los proyectos sustantivos que más público atrajeron fueron: *Medios Audiovisuales, Difusión del Patrimonio Histórico Cultural, Música y Artes Escénicas y Artes Visuales*, que en su conjunto representan el 83.04% de la asistencia del Centro. El proyecto que mostró el comportamiento más favorable en términos de asistencia durante este ejercicio y un incremento en asistencia respecto al año anterior fue *Difusión del Patrimonio Histórico Cultural*. Se realizaron 9,223 acciones culturales, de las cuales el 47.06% corresponde al proyecto *Medios Audiovisuales*. La asistencia escolar incrementó un 11.78% y el número de escuelas atendidas un 3.03%, respecto a los resultados de 2005.

## **RESUMEN EJECUTIVO DE LAS ACCIONES Y RESULTADOS RELEVANTES DEL 2007**

Durante todo el año se llevó a cabo el programa general de actividades para conmemorar el 25 Aniversario del CECUT. Contempló actividades con la colaboración plural de organismos sociales e instancias públicas locales, regionales y nacionales, así como la participación de artistas, creadores y promotores culturales principalmente de la región. También se autorizó insertar el diseño de arte y montaje de la fotografía oficial del CECUT en el billete de la Lotería Nacional el cual salió a la venta en el sorteo del día 30 de octubre de 2007, así como la presentación completa de la fotografía oficial del Centro en la tarjeta Ladatel y al reverso la descripción específica en el marco de la celebración de los 25 años. Como parte de estos esfuerzos emblemáticos, se elaboró un programa de digitalización de material documental sobre la historia del CECUT.

En términos de asistencia de enero a diciembre de 2007 se alcanzó la cifra de 1,212,281 usuarios atendidos, rebasando la meta en un 10.21%; el 65.11% constituida por asistencia general, el 33.97% por grupos escolares y el 0.92% por grupos captados a través de estrategias de turismo cultural. En general los proyectos sustantivos mostraron la misma proporción de asistencias que el periodo anterior lo cual representa una tendencia favorable. Acorde con una política encaminada al fomento y desarrollo de las artes escénicas en Baja California, se destaca la presentación de la obra teatral Agua Caliente, coproducida con el INBA, realizándose una temporada de presentaciones dirigidas tanto a estudiantes de nivel medio y superior como a público en general, que benefició a casi seis mil espectadores. Así mismo se llevó a cabo una coproducción operística con el INBA.

Así mismo, se continuó con la producción de exposiciones actividad fundamental para la institución.

Ante la perspectiva de enfrentar el reto en el incremento de la meta e ingresos a través del cine IMAX, se continuó en la instrumentación de estrategias promocionales enfocadas a incrementar la captación de recursos propios, así como en la búsqueda de otras alternativas, tales como el arrendamiento de espacios, el diseño de estrategias dirigidas a mejorar la relación costo-beneficio de

los espacios generadores de ingresos, el mejoramiento en la negociación de condiciones contractuales y el perfeccionamiento de procesos a través de acciones de desarrollo institucional, que redunden en ahorros para la entidad.

A través de las estrategias de procuración de fondos se lograron distintos patrocinios de 4002 becas.

Se continuó con los procesos de automatización y, en lo que respecta al Sistema Punto de Venta de Taquilla, se implementó el control electrónico de membrecías mediante código de barras. También se realizó la implantación del servicio de Internet inalámbrico al área de la Sala de Usos Múltiples, lo que mejoró el servicio a los usuarios de la entidad y además permitió la realización de conferencias a distancia. Se incrementó el ancho de banda (velocidad de Internet) 3 veces su capacidad, de un 512 KBPS a 2 MB, de igual manera se instaló en el servidor primario un software Open Relay Filter, que reducirá hasta un 98% el correo basura (SPAM). Quedó instalado y operando el Sistema de inventario y catalogación de la obra artística, antropológica e histórica del CECUT en la Gerencia de colecciones, registro y conservación. Este sistema permite a la institución conocer y manejar eficientemente los acervos de las colecciones y controlar la ubicación y movimientos internos o externos.

Se continuó el programa integral de mantenimiento, remodelación y adecuación de espacios para el mejoramiento operativo y de la imagen institucional, en este sentido se realizaron adecuaciones en la sala de espectáculos, en cabina de audio, la cual da los técnicos de sonido una mejor ubicación durante los eventos que ahí se realizan; en el lobby de la sala de espectáculos se llevó a cabo el acondicionamiento y equipamiento de un sanitario para personas con capacidades diferentes, con el cual se dio cumplimiento al decreto de accesibilidad.

En cumplimiento a la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental* durante el 2007 se respondió a las solicitudes de información presentadas por la sociedad, se realizaron las actualizaciones necesarias al Portal para la Transparencia de la entidad, así como la correspondiente al Índice de Expedientes Reservados, y de los Sistemas de Datos Personales, se continuó con las tareas necesarias para la organización de los archivos de la institución y se envió el reporte anual al IFAI. Destacando que no se recibió ningún comunicado por incumplimiento a la LFTAIPF por parte del Órgano

Interno ni al marco legal. Uno de los temas que cobraron más relevancia durante es la transición al Portal de Obligaciones de Transparencia. Se concluyó satisfactoriamente con la primera fase de trabajo consistente en la carga de las primeras fracciones de la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental*.

## RESUMEN EJECUTIVO DE LAS ACCIONES Y RESULTADOS RELEVANTES DEL 2008

En el periodo que se informa el Centro Cultural Tijuana alineó sus actividades en congruencia con el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, respetando el orden de los ejes establecidos dentro del Programa Nacional de Cultura 2007-2012. De los ocho ejes que establece el Programa Nacional de Cultura, las actividades del CECUT se agrupan y registran en los siguientes 4 ejes: Promoción Cultural Nacional e Internacional, Estímulos Públicos a la Creación y Mecenazgo, Formación e Investigación Antropológica, Histórica, Cultural y Artística y Esparcimiento Cultural y Fomento de la Lectura. De enero a diciembre de 2008 se efectuaron 10,192 acciones culturales mediante las cuales se brindó atención a 1,278, 400 usuarios, por lo que en este período se puede hablar de 121 usuarios beneficiados en promedio por cada acción cultural.

Durante este periodo se realizaron ajustes a la estructura funcional del área de Contabilidad y Tesorería, se modificó el tabulador del personal de mando como segunda etapa de ajustes a la estructura orgánica. Se reforzó el Plan Integral del personal y el fortalecimiento del apego a la institución.

Se continuó con el Programa Maestro de Mejoramiento de Espacios, en el segundo semestre se trabajó en los proyectos técnicos para integrar las bases de los concursos para realizar los mantenimientos y adecuaciones autorizadas conforme el programa de inversión. Se realizó el proyecto ejecutivo para rehabilitación del Jardín Infantil Vía Rápida. Se concluyó con la impermeabilización del techo del museo en su totalidad, la remodelación de sanitarios y vestíbulo de Sala de Espectáculos.

Se solicitó la inscripción a la CONAE (Comisión Nacional de Ahorro de Energía) logrando este segundo semestre que se reporta su registro. Se creó el comité interno de ahorro de energía y se inició las actividades propias del Comité.

Se atendieron los acuerdos derivados a la Comisión de Seguridad e Higiene. Se inició el proceso para la certificación %Empresa Segura+ ante la Secretaria del Trabajo y Previsión Social del Gobierno del Estado de Baja California. Se elaboró un pre-diagnóstico situacional, en el que se han determinado las Normas y Leyes con sus respectivos capítulos y disposiciones normativas aplicables a esta Institución, analizados según las diferentes espacios sustantivos del Centro.

Con un esfuerzo extraordinario por parte de la entidad y ante una expectación muy importante del público en general, durante el segundo semestre se inauguró *la Galería Internacional El Cubo* con las exposiciones: *Buda Guanyin*, *Tesoros de la Compasión* y la exposición de arte contemporáneo *Proyecto Cívico*. Este nuevo edificio se convierte en uno de los espacios museísticos más importantes del país, integrado al circuito nacional e internacional de museos.

Se vincularon los esfuerzos realizados por la institución en beneficio de la profesionalización del área de exposiciones incluyendo la de servicios educativos capacitando al personal para el mejoramiento del diseño e implementación las actividades educativas.

Como parte de los esfuerzos realizados, se llevaron a cabo espectáculos musicales en la Explanada tales como los conciertos de Celso Piña y Regina Orozco, con los cuales se tuvo una respuesta estupenda en cada uno de ellos.

Especial respuesta se obtuvo con Lila Downs, ya que rompió record de asistencia con 5000 asistentes.

Siguiendo la ruta exitosa ya experimentada con el consejo asesor de artes visuales, se decidió crear un consejo asesor de teatro, compuesto por reconocidos integrantes de la comunidad teatral de la región, con lo cual se enriqueció la programación del 2008

En miras de la profesionalización artística se llevó a cabo el *Taller nacional de producción teatral* con el INBA y el Programa de Profesionalización

Fotográficas con la participación de fotógrafos del International Center of Photography de Nueva York. Se impartieron cursos de iniciación de video o cine durante todo el año.

A partir del tercer trimestre se concretó un programa de selección, reproducción y preparación de material de archivo histórico sobre las publicaciones de la colección editorial del CECUT, las películas proyectadas en el Cine IMAX, y la presencia del teatro local en la entidad, con la finalidad de que puedan exhibirse de forma temporal. Se inició la captura de información correspondiente a dichos rubros, para integrar bases de datos que permitan sistematizar su consulta pública.

Durante el año del 2008 se reforzaron las estrategias de mercadeo incrementando las ventas de cupones, membresías anuales del Cine IMAX. Los esfuerzos de difusión se concentraron en visitas corporativas y publicidad por medios electrónicos. Se celebraron alianzas con empresas y una organización sindical.

## **RESUMEN EJECUTIVO DE LAS ACCIONES Y RESULTADOS RELEVANTES DEL 2009**

Durante el ejercicio 2009, no obstante las medidas adoptadas por la entidad en cumplimiento de las disposiciones oficiales relacionadas con la austeridad, racionalidad, disciplina y control presupuestal, la influenza y el congelamiento de plazas, los resultados de la gestión al término correspondiente se resumen en los siguientes puntos:

a) Al cierre del tercer trimestre se estimaba que la asistencia al Centro sería inferior en al menos 35% respecto de la meta anual. Sin embargo, en razón de los esfuerzos realizados por la actual administración, se revirtió la tendencia negativa esperada y la disminución fue solamente del 13.06%. Se logró con ello atender a 1430,220 visitantes.

b) Por otra parte la meta programada de acciones culturales se cumplió en un 99.35% con la realización de 9,854 acciones culturales. Cabe señalar que esta

meta se hubiera superado de no haberse cancelado las actividades del 27 abril al 11 de mayo.

c) Se inició 2009 con un déficit presupuestal de 23.0 millones derivado de los gastos de operación de El Cubo. Aunque se gestionó y autorizó una ampliación presupuestal por 10.0 millones, los recortes por la aplicación de los lineamientos de Austeridad, Racionalidad, Disciplina y Control del Ejercicio Presupuestal 2009 y la reducción del programa de actividades del segundo semestre, arrojaron un déficit de 18.1 millones. Para combatir éste se transfirieron recursos por 10.9 millones de pesos etiquetados de su programa de obra al capítulo 3000 Servicios generales y se obtuvo un apoyo por 6.5 millones por parte de Conaculta, con lo que al término del tercer trimestre el déficit se proyectó al cierre de 2009 por 700 mil pesos.

d) Durante el último trimestre se realizaron ajustes en diferentes partidas del gasto, sin afectar el programa de actividades, con lo que se logró concluir el periodo con equilibrio financiero entre los ingresos disponibles y los egresos necesarios para la operación del centro.

e) Aunque para 2010 se asignó un recurso federal similar al ejercicio 2009, se elaboró un programa de trabajo cuya realización incluirá actividades generadoras de recursos propios para revertir el porcentaje anual de asignación de recursos fiscales para la operación, sin embargo se necesita un apoyo adicional de 14 millones -contiene el costo de las actividades relacionadas con el Programa Bicentenario-Centenario y del programa normal-; 6.0 millones para nuevos proyectos de infraestructura y 9.7 millones para atender la primera etapa de reforzamiento estructural de la explanada. Esta última cantidad forma parte de los recursos transferidos, de los cuales 2.5 millones los proporcionó la Secretaría de Educación Pública en 2009 y fueron aplicados a las obras de rehabilitación del sistema de iluminación y extracción de gases del estacionamiento subterráneo y la modernización de los elevadores. Los 9.7 millones requeridos para la explanada, el Oficial Mayor de la SEP ofreció reintegrarlos en parcialidades durante el 2010. Nos encontramos insistiendo en la cita con dicho funcionario.

## RESUMEN EJECUTIVO DE LAS ACCIONES Y RESULTADOS RELEVANTES DEL 2010

El programa de trabajo correspondiente a 2010, en cumplimiento con lo establecido por el PNC 2007-2012, ha tenido como motivo central el compromiso de la institución de cara a los retos que plantea el entorno social. Los resultados de la gestión dicen de una asistencia de 1,368,433 personas, y de 12,926 acciones culturales, lo cual significa que en ambos casos se superaron las metas establecidas. La primera cifra es la más alta reportada en los últimos 14 años, y la de acciones culturales es el mayor número histórico registrado.

Estos datos se explican en el interés de la institución en hacer frente a las necesidades del orden social, y el papel que le corresponde por su ubicación geográfica y su desdoblamiento como caja de resonancia de la expresión artística y cultural del país, así como su interacción con otros países. En este sentido, el Cecut es un Centro de la cultura de México en la frontera.

La consideración ha derivado en una serie de iniciativas como son el despliegue de actividades extramuros comprometidas con los sectores vulnerables y con capacidades diferentes de la población; la incorporación del programa *Pueblos y culturas indígenas en movimiento*; los esfuerzos de asociación estratégica con otras instancias del sector público, privado y social; la oferta artística y cultural inspirada en el concepto de los derechos humanos, especialmente dirigida a la familia, los jóvenes y la población infantil; la captación de nuevos públicos mediante el diseño de programas y acciones versátiles; la búsqueda de una mayor eficiencia del ejercicio presupuestal, así como la procuración de recursos propios y en especie.

Es de referirse, de manera puntual, el impacto que ha tenido en las acciones y las asistencias el diseño y aplicación de un modelo que articula las diversas manifestaciones artísticas en torno de los temas ejes del programa de trabajo, como es el caso de los derechos del niño, la mujer, el agua, el medio ambiente, la planta nativa, el paisaje, la enología y la gastronomía, todos ellos elementos esenciales de las tradiciones y costumbres que forman parte de la identidad cultural.

Adicionalmente, es importante resaltar el papel del diseño de nuevas estrategias de difusión en el logro de estas metas, como es el caso del abastecimiento de información por medio de comunicaciones oportunas, documentadas y bien escritas; uso de las redes sociales; relación con mayor número de medios de comunicación nacionales e internacionales; el diseño de una página electrónica más amigable y atractiva, y la creación de microsítios para las exposiciones.

Cabe hacer mención que las cifras referidas en el informe de 2010 están sustentadas en la metodología presentada en la sesión correspondiente al primer trimestre celebrada el 12 de marzo, ello con el fin de dar certidumbre, precisión y confianza.

En el campo de la administración, el cierre del ejercicio presupuestal correspondiente resultó en equilibrio financiero, ello en razón de las medidas de previsión y el ejercicio de los recursos en términos del calendario.

Por lo que hace a los ingresos propios, se alcanzó la meta en 83%. Sin embargo, si se cuantifican conceptos tales como arrendamiento de espacios pagados en especie, el costo de acciones de beneficio social, las medidas de apoyo a la comunidad artística y cultural, así como la procuración de apoyos en especie, se supera en 2% la meta anual de 22 millones.

Las medidas para el mejoramiento del servicio y la ampliación de los recursos propios tienen también otros referentes como es el caso de la reestructuración administrativa, los registros de marcas, la reformulación del patronato de la institución y la autorización de la deducibilidad de impuestos, y el fortalecimiento de las medidas de transparencia y rendición de cuentas, entre otras.

En el renglón de infraestructura y mantenimiento, el año significó una amplia gestión en materia del diseño de proyectos con diversas instancias de gobierno, académicas y de investigación, así como de empresas y organismos de la sociedad civil, que permitió la consolidación y avance de proyectos tales como la cafetería, el comedor, la Cineteca Tijuana, la mediateca, el centro de documentación de las artes, el jardín de planta nativa, el teatro de cámara, la rehabilitación de la explanada, el equipamiento de la sala de video, el mantenimiento y actualización del Imax, la ampliación del estacionamiento, y la reubicación de la librería Educal.

Los datos hasta aquí mencionados dicen de un esfuerzo sostenido del conjunto de los trabajadores del Centro Cultural Tijuana que han encontrado un apoyo decidido por parte de las distintas instancias del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. En atención a esos avances, en las últimas semanas del año pasado, como las primeras del presente, se han realizado diversos ejercicios encaminados a la formulación del programa de trabajo 2011, así como a diseñar estrategias y mecanismos encaminados a la solución de necesidades y limitaciones identificadas en un ejercicio de auto crítica.

## **RESUMEN EJECUTIVO DE LAS ACCIONES Y RESULTADOS RELEVANTES DEL 2011**

El documento que a continuación se expone constituye un resumen del quehacer realizado por el Centro Cultural Tijuana en el período enero . diciembre de 2011, toda vez que en los informes parciales correspondientes al mismo se hizo una descripción detallada de cada uno de los motivos y acciones. En atención a la estructura habitual de estos documentos, se hace una descripción que refiere los ejes de desarrollo institucional que cubren a cabalidad los ejes del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, y permiten precisar la actividad orientada a satisfacer - en la convicción del derecho a la cultura- las necesidades de los distintos sectores de la comunidad, impulsar y promover las distintas disciplinas artísticas, así como atender aquellos temas culturales estrechamente vinculados con las demandas y los problemas de la sociedad.

Se informa que fueron realizadas 12,447 acciones culturales lo que superó en 14 por ciento la meta programada, de éstas 1,406 correspondieron al programa extramuros ¡Que ruede La Bola!, 27 por ciento más con relación al período anterior, lo cual significa un incremento considerable en la atención de servicios culturales y artísticos en hospitales, centros comunitarios, centros de atención múltiple, orfanatorios, planteles y comunidades indígenas, y la atención a la población de origen mexicano que reside en zonas rurales del condado de San Diego, en el sur de California; la asistencia fue de 1468,898 de la cual 411,555 fueron escolares, 35 por ciento del total. Cifras que dan cuenta de la mayor

consistencia y cobertura de los servicios educativos y culturales del Cecut, los cuales constituyen uno de los rasgos más distintivos de su quehacer institucional.

La variación negativa de 10 por ciento en el cumplimiento de la meta encuentra su explicación en las condiciones de deterioro estructural y de la superficie de la explanada, que inhibieron la realización de acciones masivas y gratuitas, mismas que por su naturaleza convocan grandes audiencias. Por ello la pertinencia inaplazable de la rehabilitación de este espacio, para lo cual se cuenta con los recursos autorizados en el presupuesto 2012. Adicionalmente, las actividades realizadas en torno a Tijuana Innovadora en 2010, que registraron un total de 146,853 asistencias, no se captaron en 2011 por ser un encuentro bianual al igual que la Bienal Internacional de Estandartes.

Es de señalar que las estrategias implementadas para incrementar la asistencia en el Domo Imax y el Museo de las Californias permitieron revertir la tendencia negativa registrada en los últimos tres años.

En materia financiera, se ha sido consistente en mantener un equilibrio entre el presupuesto autorizado y su ejercicio, condición que se mantuvo hasta el mes de diciembre cuando se hizo un recorte de 7 millones de pesos del presupuesto autorizado y comprometido, de los cuales únicamente se reintegraron 3, en enero, del total ofrecido. Vale referir este factor externo que impidió al Cecut cerrar en equilibrio presupuestal el período correspondiente, así como afectar en 4 millones el presupuesto asignado para 2012.

En términos de ingresos propios, la institución captó 20 millones de pesos, lo que representa 1.7 millones adicionales a lo captado en 2010. Esta cifra se ubica a sólo 10 por ciento de la meta establecida para el período. Es de referir los esfuerzos que en este renglón se han venido realizando, particularmente en conceptos de ingreso provenientes de la Sala de Espectáculos, venta de libros y artículos promocionales, el Imax, el arrendamiento y producción de espectáculos.

En términos de los conceptos de venta de bienes y servicios, la institución registró un incremento de 2.9 millones de pesos con relación al mismo período del año anterior, lo cual refleja la pertinencia de las estrategias aplicadas.

Adicionalmente se agregan otros conceptos de donación y gestión de apoyos en especie por una cantidad equivalente a 6.9 millones de pesos, lo que

arroja un ingreso de 26.9 millones, es decir, 18 por ciento por encima de la meta anual.

Aunado a lo anterior el concepto de rentabilidad social se estima en 2.7 millones de pesos, mediante conceptos como apoyo a la comunidad artística y cultural, y acciones de beneficio social.

Es en esta visión integral que la programación y las actividades que la sustentan dan una cobertura a la agenda cultural, el compromiso social, educación y cultura, vinculación y gestión, sustentabilidad ambiental, sustentabilidad económica, mantenimiento y mejoramiento de infraestructura, tecnología y comunicación, desarrollo organizacional, así como la transparencia y rendición de cuentas.

### **Agenda cultural**

Adicionalmente a la agenda que involucra las disciplinas artísticas y la atención a los diversos sectores de la comunidad, se ha continuado el esfuerzo de reflexión respecto de los objetivos del quehacer cultural y artístico de cara a las necesidades y problemas de la sociedad en que se insertan. En este sentido, la agenda del Cecut ha cobrado esfuerzo renovado en materia del medio ambiente, los derechos humanos -particularmente de los niños y la mujer-, la nutrición, la salud, la capacitación profesional en disciplinas diversas, así como el trabajo de la cultura como factor de cohesión social y el fomento de valores relacionados con el patrimonio natural e histórico.

Lo anterior ha dado por resultado un fortalecimiento cuantitativo de la agenda y ampliado el espectro temático, donde el quehacer institucional ha trascendido sus fronteras para constituirse, cada vez de mejor manera, en un referente nacional e internacional.

Vale la pena referir esfuerzos como la Cineteca Tijuana, el Área de nutrición infantil, las compañías infantiles de teatro, danza y poesía, el Diplomado de periodismo cultural, el Diplomado de apreciación de las artes, la agenda de la cultura como factor de cohesión social, la publicación del libro Sierra de Juárez, publicaciones pedagógicas, Cecut producciones, ¡Que ruede la Bola!, Foros y encuentros, entre otros.

## Compromiso social

Un criterio institucional que ha merecido especial consideración es el relativo al diseño de acciones encaminadas al ejercicio pleno del derecho a la cultura. De esta manera se subrayan esfuerzos encaminados al incremento de acciones, particularmente los orientados a la atención de instituciones y sectores en condiciones desfavorables: connacionales que viven en zonas agrícolas del condado de San Diego, niños del área de oncología, asilos de ancianos, orfanatorios y casas hogar, comunidades indígenas, planteles de zonas marginales, niños y jóvenes discapacitados (autistas, síndrome de Down, ciegos y débiles visuales, sordos).

En acciones específicas podemos destacar la formación de la colección propia *Arte en contacto*, consistente en la reproducción en relieve, textura y color de 22 piezas de obras representativas de las principales corrientes artísticas dirigidas a ciegos y débiles visuales.

En el campo de la salud sobresalen esfuerzos como la creación del Área de nutrición infantil encaminada, desde la perspectiva cultural, a abordar el problema nacional de la obesidad en niños, y que además será sede de programas permanentes relacionados con la gastronomía y el rescate del patrimonio.

A partir del reconocimiento y apreciación de la flora y el paisaje bajacaliforniano, dio inicio la formación del Jardín botánico orientado al cuidado del medio ambiente, la alimentación y la identidad.

En solidaridad con las políticas definidas para el apoyo de las familias menos favorecidas, se diseñó un programa de fines de semana con una variada oferta cultural que incluye el acceso gratuito al museo y exposiciones, espectáculos para diversos públicos, talleres infantiles y actividades de fomento a la lectura.

Finalmente, 2011 significó un esfuerzo reiterado en materia de generación de empleos para la comunidad artística y cultural.

## **Educación y cultura.**

La educación en materia de arte y cultura ha significado un rasgo esencial del trabajo que cubre de manera importante las limitaciones del sector educativo en la materia, a la vez que ha propiciado el fomento de la integración de la comunidad escolar y familiar.

Con este propósito, el programa Arcoíris extendió en 2011 su oferta y temas, formó compañías infantiles que participan activamente de la agenda del Cecut, e incorporó capítulos diferenciados para la atención de nuevos sectores como jóvenes y niños con discapacidad y enfermedades terminales.

Se realizó el primer Encuentro de Educación, Arte y Cultura, con la participación de expositores nacionales e internacionales.

Se amplió la oferta de talleres y cursos de capacitación artística en literatura, periodismo cultural, danza, teatro, cine, artes plásticas, visuales y arquitectura, dirigidos a creadores y docentes.

Se diseñó un programa de publicaciones pedagógicas dirigidas al público escolar sobre diversos temas del arte y la cultura.

## **Sustentabilidad ambiental**

El tema del medio ambiente ha constituido un interés prioritario que se ha abordado desde las diversas manifestaciones artísticas y medios de divulgación, para diferentes públicos.

Durante el período que se informa destacan el diseño e inicio del Jardín botánico con la instalación de un sistema de riego por goteo con fines didácticos respecto del ahorro del agua; la edición del libro *Sierra de Juárez, patrimonio natural e histórico de Baja California* que reúne a 28 especialistas que dan un tratamiento desde el mismo número de enfoques, así como 17 fotógrafos distinguidos por su quehacer profesional en la diversidad temática que asume la edición: flora, fauna, paisaje, documentos históricos, personajes, cartografía, pinturas rupestres y dibujos geológicos. La presentación del libro es acompañada por una exposición de fotografía en gran formato.

Adicionalmente se incorporó el área de medio ambiente en el Museo de las Californias y se recibió en donación un ejemplar de vaquita marina que será exhibida en el Museo como parte del patrimonio subacuático.

En promoción escolar se incorporó el capítulo de temas alusivos a la conservación del medio ambiente a través de la programación de películas Imax, producciones escénicas, cuenta cuentos y talleres de reciclaje, así como la elaboración de cuadernos Arcoíris relativos a los temas de la flora endémica de Baja California.

Es de referirse que la Secretaría de Energía emitió una felicitación al Centro Cultural Tijuana por haber alcanzado, en 2011, un ahorro de 16 por ciento en el consumo de energía eléctrica.

### **Sustentabilidad económica.**

Se han realizado gestiones permanentes con el interés de incrementar los recursos fiscales. De 2009 a 2012 se ha logrado un incremento de 49 por ciento en el presupuesto asignado, circunstancia que ha permitido ampliar la oferta cultural, extender el alcance de sus servicios, así como lograr la rehabilitación y construcción de nuevos espacios. Sin embargo, ha sido política del Centro diseñar estrategias y acciones encaminadas a lograr mejores resultados en materia de generación de recursos propios, procuración de fondos, donaciones e intercambios que impactan de manera directa los recursos disponibles para el quehacer institucional.

Los resultados más significativos se registran en los ingresos provenientes de la administración de los espacios sujetos de arrendamiento, las producciones de espectáculos y conciertos, así como las estrategias de promoción y membresías del Cecut.

La venta de libros y artículos promocionales registró un incremento considerable de 121 por ciento, en razón de la instalación de puntos de venta semifijos, así como el diseño de nuevos artículos relacionados con la temática de oferta artística y cultural; además se construyó una tienda de museo que ha incrementado notablemente las ventas en razón del atractivo que representa un espacio diseñado ex profeso.

Se reforzó la gestión de patrocinios en especie con los medios de comunicación y proveedores de publicidad, que se tradujo en un equivalente en gasto de 3.5 millones de pesos.

Las compañías Arcoíris generaron recursos a través de las temporadas de teatro escolar y con los apoyos directos de instituciones como la Procuraduría de los Derechos Humanos.

La celebración del convenio con la Cineteca Nacional que ha derivado en el apoyo a la programación que inicialmente se proyectó en la Sala de Video, representó un incremento de 126 por ciento de los ingresos. Por su parte el Domo Imax revirtió su tendencia a la baja, al registrar una variación positiva de 5 por ciento con relación a 2010.

### **Vinculación y gestión.**

La magnitud y alcance de la agenda institucional ha exigido encontrar en las vías de vinculación y gestión una manera eficiente de lograr mayores impactos y ahorro de recursos en su instrumentación.

De esta manera podemos dar cuenta de diversas acciones y proyectos como el *Diplomado Derechos de la Infancia: el arte, el juego y la afectividad como herramientas de intervención*, en colaboración con la Universidad Autónoma Metropolitana, la Universidad Nacional Autónoma de México, El Colegio de la Frontera Norte, el programa Alas y Raíces a lo Niños, y la Generalitat de Valencia, España. Destaca también el *Diplomado de periodismo cultural* avalado por la Universidad Autónoma de Baja California, y la concurrencia de medios locales y nacionales.

El diseño, edificación, equipamiento y programación de la Cineteca Tijuana es resultado de un conjunto de asociaciones estratégicas a partir del convenio suscrito con la Cineteca Nacional, Baja Estudios, Instituto Mexicano de Cinematografía, Centro Universitario de Estudios Cinematográficos, y el Centro de Capacitación Cinematográfica.

Mención especial merece la realización, en el marco del programa *Diálogos Culturales*, del *1er Seminario La cultura como factor de cohesión social*, en estrecha colaboración con la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB), la

Universidad Autónoma de Baja California, y la Comisión de Cultura de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión.

En materia de exposiciones se ha logrado una intensa vinculación con destacados grupos de coleccionistas como es el caso de Grupo Coppel, Grupo FEMSA, Grupo Salinas, la colección Televisa, la Fundación Cultural Banamex, y la Fundación Jumex. En los espacios de la colaboración nacional y binacional en materia de museos, también se han celebrado convenios con el Museo Mingei de San Diego, el Museo de Arte Contemporáneo y el Museo de Arte Latino de Los Ángeles, El Museo de Arte de San Diego, el Museo de San Ildefonso, el Museo Carrillo Gil, el Museo del Estanquillo, el Museo Nacional de San Carlos, el Museo de Arte de Sinaloa y la Fototeca Nacional, así como de coleccionistas privados nacionales y extranjeros.

### **Mantenimiento e infraestructura.**

No obstante las circunstancias económicas de dificultad que ha vivido el país en los últimos años, particularmente en 2009, el Centro Cultural Tijuana ha sido favorecido en los presupuestos anuales de 2010 a 2012. Este incremento ha significado la disponibilidad de recursos adicionales en el programa de inversión.

Los proyectos que se han promovido responden fundamentalmente a los criterios de impulsar el aprecio por la preservación y cuidado del medio ambiente; el aprovechamiento del potencial que ofrecen las artes cinematográficas; la preservación y difusión de la memoria institucional para fomentar el arraigo y la identidad; contribuir a la cultura de la salud y en particular a enfrentar el problema de la obesidad infantil; la rehabilitación de espacios para incentivar los ingresos por concepto de arrendamiento y venta de artículos promocionales, obra de creadores plásticos y artesanos regionales, así como la recuperación del diseño arquitectónico original.

Con esta idea se inició la primera etapa del Jardín Botánico con fines educativos y de fomento a los valores de la identidad y el arraigo, particularmente a partir de la flora regional y la familiarización con el paisaje bajacaliforniano. El proyecto integra todas las áreas verdes de la institución en una superficie total de 7,911 metros cuadrados.

El 7 de diciembre de 2011 se inauguró la Sala de Cine Carlos Monsiváis como parte de la Cineteca Tijuana. La obra ocupa una superficie de 740 metros

cuadrados y tiene un aforo de 274 personas, cuenta con un foso para música en vivo, cabina con equipo de proyección de 35 mm y formatos digitales de alta definición, así como un vestíbulo que incluye servicios sanitarios y dulcería.

Adicionalmente se concluyó la etapa de obra negra y ventanales del Centro de Documentación de las Artes y Mediateca en un área de 595 metros cuadrados, que ofrecerá servicio de consulta física y digital del acontecer artístico y cultural de la región. Vale adelantar que el presupuesto del presente año considera los recursos necesarios para instalaciones internas y equipamiento.

El programa Arcoíris se amplió mediante la construcción, en un área de 320 metros cuadrados, del Área de Nutrición Infantil para el desarrollo de talleres, conferencias, cursos y ciclos, que desde una perspectiva pedagógica contribuyen a la cultura de la alimentación, la salud y la gastronomía.

Un renglón significativo es la generación de recursos propios que tienen como destino el apoyo a la agenda cultural, razón por la cual se concluyó la primera etapa de la construcción de la tienda museo en una superficie de 45 metros cuadrados.

Con el interés de recuperar el trazo arquitectónico original se han recuperado espacios como la reubicación de la librería Educual del vestíbulo principal al área que para tal propósito se construyó en El Cubo.

La reubicación del monumento *Encuentro de dos mundos*, despeja la fachada principal del Cecut y habilita la utilización de la asta bandera. Es de mencionarse que este movimiento responde a la recomendación técnica de tres dictámenes, dos de peritos externos y uno de la autoridad competente municipal.

### **Tecnología y comunicación.**

Las necesidades de difusión, promoción y venta de servicios culturales ha exigido la instrumentación de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) que se han implementado para los propósitos.

En este sentido, a lo largo de 2011 se especializaron las técnicas de difusión a través de las redes sociales (Facebook, Twitter, MySpace con 27,964 usuarios), y se implementó el programa Cecut Multimedia en YouTube gracias al

cual las 40,565 reproducciones de 81 videos registradas en 2010 se incrementaron a 409,090 de 167 videos en 2011.

Se reforzó la actividad en la página institucional con la sección *La cultura también se escucha* con el objetivo de que las conferencias estén disponibles vía internet para su consulta, así como la venta de boletos por esta vía. El número de visitantes al sitio creció 30 por ciento con relación al mismo período del año anterior.

Es de destacarse que este aprovechamiento de las TICs se inició, a través de diversos esfuerzos, a partir de 2010.

### **Desarrollo organizacional.**

En el curso de los últimos años el Centro Cultural Tijuana ha incrementado sus servicios así como ampliado la cobertura de los mismos, sin que ello haya significado una adecuación de la estructura organizacional, el incremento del número de plazas y la homologación salarial. Adicionalmente es de referirse que una consecuencia de la circunstancia descrita ha obligado al capítulo de servicios personales a establecer una relación laboral bajo el régimen de honorarios, con recursos propios, sin otorgar las prestaciones de seguridad social.

Con la finalidad de encontrar una solución de fondo, se realizaron los estudios para encontrar la correspondencia entre la estructura y las necesidades del servicio. Proyecto que fue presentado ante las instancias correspondientes en la Secretaría de Educación Pública, dependencia que incorporó la solicitud al concepto de presiones de gasto del sector.

Es necesario puntualizar que el incremento de los servicios alcanza áreas tan relevantes como el Museo de las Californias, La Cineteca Tijuana, la galería internacional El Cubo, el Área de nutrición infantil, el Centro de Documentación de las Artes y Mediateca, así como el Jardín botánico y la procuración de fondos, entre otras.

Por otra parte, en el renglón de capacitación se ha cumplido con el programa para técnicos, personal de administración y servicio al público.

## **Transparencia y rendición de cuentas.**

Interés particular merecen los aspectos de gestión administrativa vinculados a la disciplina presupuestal, eficiencia en el ejercicio de recursos públicos, rendición de cuentas y transparencia en su aplicación.

En el año que se informa se impulsó la capacitación en materia de transparencia, se realizaron revisiones subsecuentes a la información publicada en el apartado de transparencia del portal institucional y, particularmente, en los contenidos de cada una de las secciones que integran las obligaciones de transparencia. Las solicitudes de acceso a la información recibidas fueron atendidas en su totalidad sin que se haya interpuesto un recurso de revisión por parte de terceros.

Otro indicador positivo de la gestión administrativa es que a la fecha no se han determinado observaciones relevantes por parte de las instancias fiscalizadoras.

Las evaluaciones realizadas por el IFAI en los indicadores de atención a solicitudes de información y cumplimiento a las obligaciones de transparencia, ubican a la institución en el nivel más alto de las 248 dependencias que integran la administración pública federal. Por su parte, la Secretaría de la Función Pública, en la evaluación realizada a la homologación y calidad de contenidos del apartado de transparencia en el portal institucional, otorga 100 por ciento al Cecut en esta materia.

Adicionalmente, la institución ha coadyuvado a que la totalidad de los servidores públicos atiendan en tiempo y forma la presentación de declaraciones de situación patrimonial.

## **Aspectos financieros y presupuestarios**

Al cierre del periodo 01 Diciembre 2006 al 31 Diciembre 2011, la gestión administrativa de la entidad se destaca por administrar los recursos en forma adecuada y responsable, por lo que la presente nota explicativa refleja los aspectos destacados en la captación de ingresos, la ejecución del gasto e inversión pública.

A continuación se presenta el FLUJO DE EFECTIVO de la entidad:

L6U CIA. OP. DEL CTRO. CULT. Y TUR. DE TIJ. S.A. DE C.V.  
INGRESOS Y EGRESOS CONSOLIDADOS DEL 01 DE DICIEMBRE DE 2006 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011  
MILLONES DE PESOS  
FLUJO DE EFECTIVO CONSOLIDADO 2006 Æ 2011

INGRESOS 2006 -2011				
CONCEPTOS	ORIGINAL (a)	MODIFICADO (b)	EJERCIDO (c)	VARIACIÓN (b-c)
<b>INGRESOS</b>				
<b>TOTAL DE RECURSOS</b>	<b>497.06</b>	<b>525.96</b>	<b>518.63</b>	<b>7.32</b>
<b>DISPONIBILIDAD INICIAL</b>	<b>1.29</b>	<b>4.98</b>	<b>12.83</b>	<b>(7.85)</b>
RECURSOS PROPIOS	1.29	4.98	12.83	(7.85)
CON SUBSIDIOS Y TRANSFERENCIAS				-
<b>CORRIENTES Y DE CAPITAL</b>	<b>116.94</b>	<b>116.97</b>	<b>101.80</b>	<b>15.17</b>
VENTA DE BIENES	2.10	2.09	1.83	0.26
INTERNAS	2.10	2.09	1.83	0.26
EXTERNAS	-	-	-	-
VENTA DE SERVICIOS	<b>96.99</b>	<b>99.55</b>	<b>78.05</b>	<b>21.50</b>
INTERNAS	96.99	99.55	78.05	21.50
EXTERNAS	-	-	-	-
INGRESOS DIVERSOS	<b>17.85</b>	<b>15.33</b>	<b>21.92</b>	<b>(6.60)</b>
PRODUCTOS FINANCIEROS	0.78	0.76	0.29	0.48
OTROS	17.07	14.57	21.64	(7.07)
VENTA DE INVERSIONES	0.01	0.01	-	0.01
RECUPERACIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS	0.01	0.01	-	0.01
RECUPERACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS	-	-	-	-
INGRESOS POR OPERACIONES AJENAS				-
POR CUENTA DE TERCEROS				-
EROGACIONES RECUPERABLES				-
<b>SUBSIDIOS Y APOYOS FISCALES</b>	<b>378.82</b>	<b>404.00</b>	<b>404.00</b>	-
SUBSIDIOS	-			-
CORRIENTES				-
DE CAPITAL				-
TRANSFERENCIAS	378.82	404.00	404.00	-
CORRIENTES	335.49	366.42	366.42	-
SERVICIOS PERSONALES	129.05	129.96	129.96	(0.00)
OTROS	206.44	236.46	236.46	0.00
INVERSIÓN FÍSICA	43.33	37.59	37.59	-
INTERESES, COMISIONES Y GASTOS DE LA DEUDA				-
INVERSIÓN FINANCIERA				-
AMORTIZACIÓN DE PASIVOS				-

CONCEPTOS	EGRESOS 2006-2011										VARIACIÓN		
	ORIGINAL (a)			MODIFICADO (b)			EJERCIDO (c)			(b-c)			
	RECURSOS PROPIOS	SUBSIDIOS Y TRANSFERENCIAS	TOTAL	RECURSOS PROPIOS	SUBSIDIOS Y TRANSFERENCIAS	TOTAL	RECURSOS PROPIOS	SUBSIDIOS Y TRANSFERENCIAS	TOTAL				
<b>EGRESOS</b>													
TOTAL DE RECURSOS	118.25	378.82	497.07	121.47	404.49	525.96	114.68	403.95	518.63	7.33			
GASTO CORRIENTE	114.97	335.45	450.46	114.32	366.42	480.73	97.06	365.70	462.75	17.98			
SERVICIOS PERSONALE	46.80	129.05	175.86	46.74	129.96	176.70	45.50	129.96	175.45	1.25			
DE OPERACIÓ	68.17	206.44	274.60	67.57	236.46	304.03	51.56	235.74	287.30	16.74			
PENSIONES Y JUBILACIONES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
SUBSIDIC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
OTRAS EROGACIONES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
<b>INVERSIÓN FÍSICA</b>	2.53	43.33	45.86	3.03	37.59	40.62	2.32	38.25	40.58	0.04			
BIENES MUEBLES E INMUEBL	2.41	21.29	23.70	2.91	15.67	18.57	2.20	15.67	17.87	0.70			
OBRA PÚBLIC	0.12	22.04	22.16	0.12	21.92	22.04	0.12	22.59	22.71	(0.67)			
SUBSIDIC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
OTRAS EROGACIONE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
<b>INVERSIÓN FINANCIERA</b>	-	-	-	-	-	-	15.30	-	15.30	-			
<b>COSTO FINANCIERO</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
INTERNO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
EXTERNC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
<b>EGRESOS POR OPERACIONES AJENAS</b>	-	-	-	-	-	-	3.85	-	3.85	(3.85)			
POR CUENTA DE TERCER	-	-	-	-	-	-	0.68	-	0.68	(0.68)			
EROGACIONES RECUPERABLI	-	-	-	-	-	-	3.17	-	3.17	(3.17)			
<b>SUMA DE EGRESOS DEL AÑO</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
<b>ENTEROS A LA TESORERÍA DE LA FEDERACIÓN</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
ORDINARI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
EXTRAORDINARI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
<b>DISPONIBILIDAD FINAL</b>	0.75	-	0.75	4.12	0.48	4.61	11.45	-	11.45	(6.85)			
<b>SUMA DE EGRESOS DEL AÑO</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
ENDEUDAMIENTO (O DESENUDEUDAMIENTO) NETO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
INTERNO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
EXTERNO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			

## 1. ANÁLISIS DEL INGRESO

- Del total de ingresos durante el periodo se observan 526.96 mdp contra 518.63 mdp de recursos obtenidos, cantidad menor en 7.32 mdp equivalente al 1.4% del presupuesto modificado, derivado principalmente de los recursos propios.
- Los recursos obtenidos por esta entidad están corresponden en un 77.9% a recursos federal y el 22.1% a recurso propio.
- El presupuesto de recursos federales fue recibido en su mayoría satisfactoriamente y con oportunidad de acuerdo a la calendarización programada para cada ejercicio. Este incrementa en un 144% en relación al recurso fiscal recibido al inicio del sexenio 2006 contra el 2011.
- En recursos propios obtenidos por la entidad considerando la disponibilidad inicial, fueron menores en 7.32 mdp equivalente al 6% del total de los ingresos propios presupuestados. Con respecto a la captación de recursos propios, se muestra a continuación en forma gráfica los ingresos obtenidos por cada fuente de ingreso del periodo.

CONCEPTO	ACTIVIDAD	2006-2011	
<b>Ingresos Propios Totales</b>		<b>101.8</b>	<b>100%</b>
<b>Venta de Bienes</b>		<b>0.9</b>	
	Internas Libros	0.6	1%
	Venta articulos promocionales	0.3	0%
<b>Venta de Servicios</b>		<b>75.6</b>	
	Internas Cine Imax	32.6	32%
	Sala de espectaculos	34.0	33%
	Museo de las Californias	3.0	3%
	Sala de video	0.2	0%
	Sala de Exposiciones Tematicas	0.3	0%
	El Cubo	2.0	2%
	Cineteca	0.1	0%
	Arrendamiento de espacios	1.5	1%
	Estacionamiento	2.0	2%
<b>Otros Ingresos</b>		<b>18.1</b>	
	Productos Financieros Intereses ganados	0.2	0%
	Utilidad por fluctuación cambiaria	1.6	2%
	Ingresos por comision	0.1	0%
	Otros Arrendamiento de espacios	1.9	2%
	Estacionamiento	8.3	8%
	Licitaciones	0.0	0%
	Cursos y talleres	1.5	1%
	Ingresos cuenta cuentos (escolar)	1.3	1%
	Opera Ambulante	0.2	0%
	Campamento verano	1.4	1%
	Varios	1.7	2%
<b>Venta de Inversiones</b>		<b>0.0</b>	
	Recuperación de activos fisicos	0.0	0%
<b>Ingresos operac. ajenas</b>		<b>7.2</b>	
	Ingresos Otras entidades	6.1	6%
	Procuración de fondos	1.2	1%

(miles de pesos)

La base de los ingresos propios como se observa en la presente gráfica es la **venta de servicios** que logra 75.6 mdp, de los cuales destaca las fuentes de Cine Imax y Sala de espectáculos.

Es importante destacar que durante este periodo se reforzaron estrategias adicionales en la búsqueda de nuevas alternativas para la generación de recursos propios con la finalidad de revertir la tendencia a la baja, tales como:

- ♦ Cine Imax, donde cada año se exhibieron un aproximado de 14 películas para el público general y escolar durante este periodo. Además se realizaron estrategias de promoción y descuentos permanentes en apoyo a la comunidad de estudiantes, maestros, INSEN, niños y militares, credencialización de empleados empresas privadas, entre otras estrategias comerciales.
- ♦ Producciones propias en la sala de espectáculos así como la contratación directa de obras de teatro de alta calidad nacional e internacional.
- ♦ Gestión de recursos en apoyo en dinero y especie.
- ♦ comercialización de artículos promocionales.
- ♦ Optimización de arrendamientos de espacios.
- ♦ Asociaciones estratégicas.
- ♦ Comercialización de nuevos servicios culturales (Concierto Navideño ópera ambulante, itinerancia de colecciones propias).
- ♦ Patronato en los trámites para la obtención de recibos de deducibilidad.
- ♦ Seguimiento al trámite para el registro de marca.
- ♦ Rediseño de la oferta museográfica del Museo de las Californias.
- ♦ Empleo de las redes sociales.

Uno de los esfuerzos destacados fue la inauguración de la Sala de exposiciones %El Cubo+ y Sala de Cine %Carlos Monsiváis+, donde se oferta películas de corte nacional e internacional. Por lo que esta dinámica logra destacar al Centro como una de las entidades con mayor esfuerzo realizado en la búsqueda de la sustentabilidad económica a través de su Misión y aunado a esto permaneciendo firme con el compromiso de acciones en beneficio social y las medidas de apoyo a la comunidad artística y cultural.

## 2. ANÁLISIS DEL GASTO POR CLASIFICACIÓN ECONÓMICA

- Como se muestra en el Flujo de Efectivo Consolidado del total de los recursos erogados durante el periodo se observan 526.96 mdp contra 518.63 mdp, cantidad menor en 7.33 mdp equivalente al 1.4% del presupuesto modificado, reflejados en la disponibilidad.
- Asimismo de los recursos erogados durante el período, 462.75 mdp equivalente a 89% corresponde a **gasto directo**, monto inferior en 3.7% con relación a la asignación del modificado, 40.58 mdp equivalente al 8% corresponde a **inversión física** erogada similar al presupuesto modificado y el resto 15.30 mdp equivalente al 3% corresponde a inversión financiera.

### GASTO CORRIENTE

- El **Gasto Corriente** observó una variación de 3.7 por ciento, por abajo del presupuesto modificado aprobado. Sin embargo, debido a que no se alcanzó la meta de recursos propios una de las estrategias fue no generar subejercicio y así evitar presión de gasto. Su evolución por rubro de gasto se presenta a continuación:
  - ◆ Las erogaciones en **Servicios Personales** registraron un decremento de 2.7% respecto al presupuesto modificado básicamente en recursos propios, debido principalmente a lo siguiente:
    - A la contratación gradual del personal de honorarios para la atención de la Galería Internacional %El Cubo+en el ejercicio 2008 al 2009.
    - Así como estrategias de optimización de recursos como disminución en tiempo extra, entre otras para evitar la presión de gasto.
    - Sin embargo, solo ha sido incrementado en relación a la política salarial y prestaciones establecidas por contrato colectivo de trabajo para personal operativo.
    - Al 31 de diciembre de 2011, la plantilla de la Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana S.A de C.V fue de 148 plazas autorizadas por la S.H.C.P., 146 ocupadas por personal del gasto directo distribuidas de la siguiente manera: 20 funcionarios públicos, 9 personal técnico especializados y 117 que incluyen personal operativo de base y confianza. Además de 17 personas de honorarios erogadas del recursos propio autorizadas por órgano de gobierno.

- ♦ En el rubro de **Gastos de operación (Materiales y Suministros, Servicios Generales y Ayudas sociales)** se registró un menor ejercicio presupuestario de 5.5%, en comparación con el presupuesto modificado, debido primordialmente a las siguientes causas:
  - El gasto ejercido disminuye debido a la eficientización de los recursos propios, debido a la estrategia de no generar presión de gasto por la no captación de ingresos de recursos propios, sin que por ello afecte la operación. Además de los programas de ahorro implementados por la institución. Se refiere a tales partidas como: refacciones y herramientas menores, vestuarios y uniformes, materiales e construcción, prendas de protección personal, combustibles y lubricantes, servicios de energía eléctrica, mantenimiento conservación de inmuebles, servicios de limpieza, por mencionar algunos.
  - Cabe destacar que aun así es imposible dejar de mencionar los incrementos de precios de bienes y servicios que cada año se generan, aún más en esta franja fronteriza por los constantes movimientos de los tipos de cambio peso . dólar, pero sin lugar a duda estos son imprescindibles para operar en forma adecuada las instalaciones del Centro.

## GASTO DE INVERSIÓN

- El **Gasto de Inversión** registro un gasto ejercido del 8% equivalente a 40.5 mdp. Del total del gasto ejercido el 44% corresponde a Bienes muebles e Inmuebles y el 56% a Obra Pública. La situación de los rubros que lo integran se presenta a continuación:
  - ♦ En *Bienes Muebles e Inmuebles* destaca el equipamiento especializado para la Galería Internacional %El Cubo+, así como el mobiliario audiovisual para el espacio Cineteca %Carlos Monsiváis+, sistema de alarma contra incendio, modernización de elevadores, adquisición de equipo recreativo para áreas sustantivas tales como el Comedor Infantil%Arcoíris+, entre otras adquisiciones.

- ♦ En **Obra Pública**, se observó un mayor ejercicio presupuestario de 22.71 mdp respecto a la inversión física, destacan las instalaciones de nueva creación tales como: Galería Internacional %El Cubo+, Cineteca %Carlos Monsivaís+, Comedor Infantil %Arcoiris+, Rehabilitación Cine Imax, Museo de la Californias, Sala de espectáculos, entre otros proyectos.

A continuación se presenta la relación de infraestructura realizada durante el presente sexenio:

INFRAESTRUCTURA				
Año: 2006-2011				
UR: L6U_Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana S.A de C.V.				
Nivel: (Deporte, Cultura y Otros)				
Presupuest: Ejercido (pesos)				
(millones de pesos)				
No.	ESTADO	EJERCICIO	NOMBRE DE LA OBRA Y/O EQUIPAMIENTO	PRESUPUESTO EJERCIDO
02	BAJA CALIFORNIA	2006*	1.-Construir una Galería Internacional de Exposiciones. 2.-Adquisición de Mobiliario y Equipo Administrativo e Informático.	6.35
		2007	1.-Sustitución de Equipo Técnico de Teatro para la Sala de Espectáculos. 2.-Mantenimiento Exterior al Cine imax. 3.-Rehabilitación de cubierta en Museo de las Californias. 4.-Adquisición de mobiliario y equipo informático. 5.-Equipamiento de la Galería Internacional de Exposiciones.	5.54
		2008	1.-Conclusión de acabados de Galería Internacional. 2.-Rehabilitación de cubierta del Museo de las Californias. 3.-Rehabilitación de la Sala de Espectáculos. 4.-Adquisición de mobiliario y equipamiento administrativo e informático. 5.-Equipamiento de la galería internacional de exposiciones.	10.94
		2009	1.-Rehabilitación de Sanitarios del Cine Imax. 2.-Mantenimiento general a Explanada. 3.-Sala de Usos Múltiples. 4.-Rehabilitación de la sala de espectáculos tercera etapa. 5.-Adquisición de Sistema de Alarma Contra Incendio. 6.-Sistema de Extracción de Aire en Estacionamiento Subterráneo. 7.-Rehabilitación del Sistema de Alumbrado del Estacionamiento Subterráneo. 8.-Modernización de elevadores. 9.-Adquisición de Muebles Urbanos para Señalización.	7.64
		2010	1.-Proyecto Integral de Mantenimiento y Adquisiciones del Cine Imax. 2.-Sustitución Equipo de Proyección Sala de Vídeo. 3.-Rehabilitación Sanitarios Cine Imax. 4.-Rehabilitación de Jardín Infantil Vía Rápida. 5.-Adquisición de Mobiliario y Equipo Recreativo.	1.30
		2011	1.-Construcción de Sala de Cine-Cineteca Tijuana. 2.-Rehabilitación Jardín Infantil Vía Rápida. 3.-Adquisición de Mobiliario Audiovisual y Recreativo.	14.27
1	TOTAL L6U CECUT			\$ 46.03

\*Nota: 2006 se relaciona de la inversión realizada durante este ejercicio, para efectos del FLUJO DE EFECTIVO solo se consideró lo ejercido en diciembre del mismo ejercicio.

- En un esfuerzo más del Centro se logra ahorros significativos generados por la eficiencia en procesos administrativos y operativos, en cumplimiento con las medidas de austeridad y racionalidad administrativa de acuerdo a la normatividad que nos aplica.

En términos de flujo de efectivo el centro captó \$ 518.63 millones de pesos. El recurso federal fue aplicado y ejercido al 100%, al igual que el recurso propio, este último incluye la disponibilidad final.

El Centro administró los recursos para cumplir con el programa de trabajo y metas, resultando un equilibrio financiero entre los ingresos disponibles y egresos necesarios para la operación, conforme al resultado al cierre del periodo. Por último, el Centro se destaca por el logro de los objetivos, encaminado a lograr las metas establecidas, así como por la infraestructura realizada en el Centro en beneficio de la comunidad de Baja California y del Sur de California. Así también como el incremento gradual en la captación de los ingresos propios gracias a la búsqueda de nuevas estrategias comerciales implementadas que motivan la venta de bienes y servicios, con ello la entidad evita presión de gasto y logra al final del sexenio la sustentabilidad financiera, firme y constante.

## Recursos humanos

En general, la política del Cecut en materia de administración de recursos humanos siempre ha buscado el beneficio tanto de la institución como de los trabajadores, tratando de hacer promociones internas cuando hay vacantes, otorgando la capacitación necesaria para el mejor desarrollo de sus actividades, reconociendo el desempeño y manteniendo un buen clima organizacional. A partir de la tala regulatoria que se efectuó en 2010 nos apegamos a lo establecido en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en materia de Planeación, Organización y Administración de los Recursos Humanos y el Manual Administrativo de Aplicación General en dicha materia, publicados en el DOF el 12 de julio de 2010; así como sus reformas y adiciones publicadas el 29 de agosto de 2011.

En virtud de que la estructura orgánica no corresponde ni responde a su operación, es importante señalar que esta entidad tiene en proceso el análisis de la estructura organizacional, gestión que fue aprobada en la tercera sesión de 2010 del Órgano de Gobierno con la finalidad de que corresponda a las necesidades de su operación, así como la homologación salarial. Durante 2011 se elabora el proyecto de redimensionamiento de la estructura y se somete a consideración de la SEP, solicitando recursos para regularizar la estructura a partir de junio 2011 y para consideración en el anteproyecto de presupuesto 2012. La petición fue incorporada en las presiones presupuestales de gasto. Se anexan archivos de la estructura básica y no básica, un resumen de plantilla autorizada, ocupada y vacante, así como el desglose de la plantilla por año; en este desglose se mencionan los puestos de mando del Cecut, los cuales son de libre designación.

El Manual de Organización es resultado del esfuerzo coordinado de un equipo de trabajo para dejar plasmadas con objetividad las características organizacionales reales del CECUT, buscando que exista una congruencia entre la gestión operativa del CECUT, la misión, visión y objetivos. Este documento de carácter normativo establece las bases y fundamentos que permiten definir con precisión y de manera clara las funciones y responsabilidades de cada una de las

posiciones establecidas en la estructura orgánica del CECUT. Cabe señalar que el Manual representa una fotografía de la estructura funcional del CECUT; es decir, contiene las descripciones de puesto y los organigramas correspondientes de cada una de las Unidades Administrativas del CECUT, incluyendo personal de plantilla y por honorarios asimilables a sueldo.

El manual está dividido en cuatro apartados: En el primero se señalan los motivos que dieron origen al documento y los objetivos planteados; en el segundo apartado se describen los aspectos o características generales del CECUT, tales como antecedentes históricos que le dieron origen, su desarrollo, marco jurídico, objeto social, misión, visión, valores, y objetivos; en el tercer apartado se define la estructura orgánica, organigramas y en el cuarto apartado se señalan las funciones por Subdirección, así como se plasman las descripciones de puesto por Unidad Administrativa. Puede ser consultado en el POT o en nuestro sitio web.

Se adjunta el Contrato Colectivo de Trabajo 2011, el cual contiene las prestaciones que otorga el Cecut adicionales a los que señala la Ley y que aplica para el personal operativo.

Centro Cultural Tijuana		Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana, S.A. de C.V.				
<b>Resumen de estructura</b>						
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Basica	1	1	1	1	1	1
No basica	19	19	19	19	19	19
Base	52	52	52	52	50	50
Confianza	82	82	82	82	78	78
<b>Total:</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>148</b>	<b>148</b>
Honorarios	2	2	37	36	36	17
<b>Resumen de plantilla autorizada, ocupada y vacante</b>						
Año	Autorizadas	Ocupadas	Vacantes			
2006	154	145	9			
2007	154	144	10			
2008	154	149	5			
2009	154	151	3			
2010	148	143	5			
2011	148	146	2			

PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACIÓN 2006-2011  
PLANTILLA OCUPACIONAL DE ÓRGANOS DESCONCENTRADOS Y  
ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL  
(plazas autorizadas)

Al 31 de diciembre de 2006	Número de Plazas
Descripción y/o Denominación	
	<b>154</b>
<b>Personal de Mando o Directivo</b>	<b>20</b>
Director General	1
Subdirector	3
Contralor Interno	1
Gerentes	15
<b>Personal Técnico Especializado</b>	<b>4</b>
Jefe de Diseño	1
Tecnico Superior	1
Analista Programador "A"	1
Coordinador de Técnico en Computación	1
<b>Personal Operativo</b>	<b>52</b>
Jefe de Oficina	1
Investigador Especializado	1
Técnico en Medios Audiovisuales	6
Técnico en Sonido Especializado	2
Técnico en Iluminación Teatral	3
Técnico Administrativo Especializado	3
Técnico Especialista en Contabilidad	4
Técnico en Promoción Cultural	5
Diseñador Gráfico Especializado	2
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	1
Tramoyista	3
Asistente Especializado	1
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	4
Operadores Especializados en Transporte	2
Asistente de Apoyo en Operación y Servicio	13

<b>Personal Operativo CONFIANZA</b>	<b>78</b>
Auditor Interno	1
Jefe de Oficina	16
Coordinador de Área Administrativa	2
Técnico en Montaje Museográfico	3
Secretaria de Director	1
Técnico Especialista en Tesorería	2
Investigador Especializado	2
Técnico en Medios Audiovisuales	1
Técnico Administrativo Especializado	1
Cajero	7
Técnico en Promoción Cultural	5
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	2
Secretaria Ejecutiva	13
Asistente Especializado	3
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	1
Chofer de Director	1
Operadores Especializados en Transporte	1
Operador de Conmutador	1
Guía Edecán	14

Al 31 de diciembre de 2007	Número de Plazas
Descripción y/o Denominación	
	<b>154</b>
<b>Personal de Mando o Directivo</b>	<b>20</b>
Director General	1
Subdirector	3
Contralor Interno	1
Gerentes	15
<b>Personal Técnico Especializado</b>	<b>4</b>
Jefe de Diseño	1
Técnico Superior	1
Analista Programador "A"	1
Coordinador de Técnico en Computación	1
<b>Personal Operativo BASE</b>	<b>52</b>
Jefe de Oficina	1
Investigador Especializado	1
Técnico en Medios Audiovisuales	6
Técnico en Sonido Especializado	2
Técnico en Iluminación Teatral	3
Técnico Administrativo Especializado	3
Técnico Especialista en Contabilidad	4
Técnico en Promoción Cultural	5
Diseñador Gráfico Especializado	2
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	1
Tramoyista	3
Asistente Especializado	1
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	4
Operadores Especializados en Transporte	2
Asistente de Apoyo en Operación y Servicio	13

<b>Personal Operativo CONFIANZA</b>	<b>78</b>
Auditor Interno	1
Jefe de Oficina	16
Coordinador de Àrea Administrativa	2
Técnico en Montaje Museográfico	3
Secretaria de Director	1
Técnico Especialista en Tesorería	2
Investigador Especializado	2
Técnico en Medios Audiovisuales	1
Técnico Administrativo Especializado	1
Cajero	7
Técnico en Promoción Cultural	5
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	2
Secretaria Ejecutiva	13
Asistente Especializado	3
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	1
Chofer de Director	1
Operadores Especializados en Transporte	1
Operador de Conmutador	1
Guía Edecán	14

Al 31 de diciembre de 2008	Número de Plazas
Descripción y/o Denominación	
	<b>154</b>
<b>Personal de Mando o Directivo</b>	<b>20</b>
Director General	1
Subdirector	3
Contralor Interno	1
Gerentes	15
<b>Personal Técnico Especializado</b>	<b>4</b>
Jefe de Diseño	1
Tecnico Superior	1
Analista Programador "A"	1
Coordinador de Técnico en Computación	1
<b>Personal Operativo BASE</b>	<b>52</b>
Jefe de Oficina	1
Investigador Especializado	1
Técnico en Medios Audiovisuales	6
Técnico en Sonido Especializado	2
Técnico en Iluminación Teatral	3
Técnico Administrativo Especializado	3
Técnico Especialista en Contabilidad	4
Técnico en Promoción Cultural	5
Diseñador Gráfico Especializado	2
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	1
Tramoyista	3
Asistente Especializado	1
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	4
Operadores Especializados en Transporte	2
Asistente de Apoyo en Operación y Servicio	13

<b>Personal Operativo CONFIANZA</b>	<b>78</b>
Auditor Interno	1
Jefe de Oficina	16
Coordinador de Àrea Administrativa	2
Técnico en Montaje Museográfico	3
Secretaria de Director	1
Técnico Especialista en Tesorería	2
Investigador Especializado	2
Técnico en Medios Audiovisuales	1
Técnico Administrativo Especializado	1
Cajero	7
Técnico en Promoción Cultural	5
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	2
Secretaria Ejecutiva	13
Asistente Especializado	3
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	1
Chofer de Director	1
Operadores Especializados en Transporte	1
Operador de Conmutador	1
Guía Edecán	14

Al 31 de diciembre de 2009	Número de Plazas
Descripción y/o Denominación	
	<b>154</b>
<b>Personal de Mando o Directivo</b>	<b>20</b>
Director General	1
Subdirector	3
Contralor Interno	1
Gerentes	15
<b>Personal Técnico Especializado</b>	<b>4</b>
Jefe de Diseño	1
Tecnico Superior	1
Analista Programador "A"	1
Coordinador de Técnico en Computación	1
<b>Personal Operativo BASE</b>	<b>52</b>
Jefe de Oficina	1
Investigador Especializado	1
Técnico en Medios Audiovisuales	6
Técnico en Sonido Especializado	2
Técnico en Iluminación Teatral	3
Técnico Administrativo Especializado	3
Técnico Especialista en Contabilidad	4
Técnico en Promoción Cultural	5
Diseñador Gráfico Especializado	2
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	1
Tramoyista	3
Asistente Especializado	1
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	4
Operadores Especializados en Transporte	2
Asistente de Apoyo en Operación y Servicio	13

<b>Personal Operativo CONFIANZA</b>	<b>78</b>
Auditor Interno	1
Jefe de Oficina	16
Coordinador de Àrea Administrativa	2
Técnico en Montaje Museográfico	3
Secretaria de Director	1
Técnico Especialista en Tesorería	2
Investigador Especializado	2
Técnico en Medios Audiovisuales	1
Técnico Administrativo Especializado	1
Cajero	7
Técnico en Promoción Cultural	5
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	2
Secretaria Ejecutiva	13
Asistente Especializado	3
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	1
Chofer de Director	1
Operadores Especializados en Transporte	1
Operador de Conmutador	1
Guía Edecán	14

Al 31 de diciembre de 2010	Número de Plazas
Descripción y/o Denominación	
	<b>148</b>
<b>Personal de Mando o Directivo</b>	<b>20</b>
Director General	1
Subdirector	3
Contralor Interno	1
Gerentes	15
<b>Personal Técnico Especializado</b>	<b>9</b>
Coordinador de Comunicación	1
Oficial en Contabilidad "A"	1
Jefe de Diseño	1
Oficial Administrativo	2
Técnico Superior	1
Analista Programador "A"	1
Oficial en Contabilidad "B"	1
Coordinador de Técnicos en Computación	1
<b>Personal Operativo BASE</b>	<b>51</b>
Jefe de Oficina	1
Investigador Especializado	1
Técnico en Medios Audiovisuales	6
Técnico en Sonido Especializado	2
Técnico en Iluminación Teatral	3
Técnico Administrativo Especializado	3
Técnico Especialista en Contabilidad	3
Técnico en Promoción Cultural	5
Diseñador Gráfico Especializado	2
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	1
Tramoyista	3
Asistente Especializado	1
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	4
Operadores Especializados en Transporte	2
Asistente de Apoyo en Operación y Servicio	13

<b>Personal Operativo CONFIANZA</b>	<b>68</b>
Auditor Interno	1
Jefe de Oficina	11
Coordinador de Área Administrativa	2
Técnico en Montaje Museográfico	3
Secretaria del Director	1
Técnico Especialista en Tesorería	2
Investigador Especializado	1
Técnico en Medios Audiovisuales	1
Técnico Administrativo Especializado	1
Cajero	7
Técnico en Promoción Cultural	5
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	2
Secretaria Ejecutiva	10
Asistente Especializado	3
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	1
Chofer de Director	1
Operadores Especializados en Transporte	1
Operador de Conmutador	1
Guía Edecán	13

Al 31 de diciembre de 2011	Número de Plazas
Descripción y/o Denominación	
	<b>148</b>
<b>Personal de Mando o Directivo</b>	<b>20</b>
Director General	1
Subdirector	3
Contralor Interno	1
Gerentes	15
<b>Personal Técnico Especializado</b>	<b>9</b>
Coordinador de Comunicación	1
Oficial en Contabilidad "A"	1
Jefe de Diseño	1
Oficial Administrativo	2
Técnico Superior	1
Analista Programador "A"	1
Oficial en Contabilidad "B"	1
Coordinador de Técnicos en Computación	1
<b>Personal Operativo BASE</b>	<b>51</b>
Jefe de Oficina	1
Investigador Especializado	1
Técnico en Medios Audiovisuales	6
Técnico en Sonido Especializado	2
Técnico en Iluminación Teatral	3
Técnico Administrativo Especializado	3
Técnico Especialista en Contabilidad	3
Técnico en Promoción Cultural	5
Diseñador Gráfico Especializado	2
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	1
Tramoyista	3
Asistente Especializado	1
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	4
Operadores Especializados en Transporte	2
Asistente de Apoyo en Operación y Servicio	13

<b>Personal Operativo CONFIANZA</b>	<b>68</b>
Auditor Interno	1
Jefe de Oficina	11
Coordinador de Área Administrativa	2
Técnico en Montaje Museográfico	3
Secretaria del Director	1
Técnico Especialista en Tesorería	2
Investigador Especializado	1
Técnico en Medios Audiovisuales	1
Técnico Administrativo Especializado	1
Cajero	7
Técnico en Promoción Cultural	5
Apoyo en Elementos Museográficos	1
Técnico en Operación y Servicio de Mantenimiento	2
Secretaría Ejecutiva	10
Asistente Especializado	3
Asistente de Técnico de Operación y Servicios	1
Chofer de Director	1
Operadores Especializados en Transporte	1
Operador de Conmutador	1
Guía Edecán	13

## Recursos materiales

El Centro Cultural Tijuana, ha venido aplicando la normatividad correspondiente a la administración de los recursos materiales.

Hasta el 2010, la Entidad adecuaba ciertas normas, políticas y lineamientos para la aplicación particular como el Manual de Normas y Lineamientos de Adquisiciones, Arrendamientos del CECUT, Manual de Bienes e Inventarios del CECUT, Manual de Integración y Funcionamiento del comité de Bienes del CECUT.

A partir del 2010 con la publicación de el Manual de Aplicación General de Recursos Materiales y Servicios Generales, el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, el Centro Cultural Tijuana, dio inicio con el proceso de implementación y adecuación de procesos, sistemas, métodos y en general de todos los procedimientos administrativos en relación con los recursos materiales con la finalidad de alinearlos a estos manuales.

### Recursos Materiales: Relación de Activos

Se muestran los activos del Centro Cultural Tijuana a 31 de diciembre de 2011, de acuerdo con los Estados Financieros Dictaminados por el Auditor Externo designado por la SFP.

CONCEPTOS	NUMERO O DATO	MONTO
OTROS ACTIVOS		
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>\$ 9,539,168.00</b>
Efectivo y equivalentes		\$ 1,865,056.00
Cuentas por cobrar		\$ 934,222.00
Subsidio por recibir		\$ 3,047,292.00
Impuestos por recuperar		\$ 1,346,878.00
Inventarios		\$ 2,345,720.00

CONCEPTOS	NUMERO O DATO	MONTO
<b>FIJO</b>		<b>\$ 138,605,905.00</b>
Terrenos, Edificios y Construcciones		\$ 12,000.00
Mobiliario y Equipo de Oficina		\$ 109,700,725.00
Equipo de Transporte		\$ 4,362,542.00
Equipo de Computo		\$ 7,899,137.00
Maquinaria y equipo Productivo		\$ 16,631,501.00
*La depreciación acumulada para estos bienes es de \$118.621,476.00		

### Recursos Materiales: Bienes Inmuebles

El inmueble donde el Centro Cultural Tijuana presta sus servicios, está ubicado en la Ciudad de Tijuana Baja California Norte, en Paseo de Los Héroes, No. 9350, de la Zona Urbana Río Tijuana, en una superficie de 35,328.60 metros cuadrados, y está formado por un conjunto arquitectónico con 4 elementos principales, el de mas reciente creación el Museo el Cubo, el Domo Imax, La Sala de Espectáculos, un Edificio Central que alberga el Museo de las Californias y oficinas administrativas.

#### Domo IMAX:

Edificio de forma esférica, con fuentes exteriores que son parte integral de la arquitectura las cuales se encuentran fuera de servicio, ya que presentan fisuras, lo cual genera derrames y filtraciones de agua hacia el estacionamiento en planta baja.

### **Sala de Espectáculos:**

En términos generales este edificio se encuentra en buenas condiciones estructurales, de pintura y no presenta deterioro, particularmente requiere mantenimiento preventivo en el área de butacas y paneles de madera acústicos.

### **Museo de las Californias:**

En cuanto al inmueble este se encuentra en buenas condiciones sólo requiere mantenimientos preventivos y la sustitución del 100% de las luminarias por otros de menor consumo eléctrico es decir más eficientes.

### **Área de Oficinas:**

El área de oficinas está ubicada la mayor parte de ellas en la planta baja del Centro, como son: oficinas de Subdirección de Administración y Dirección General, las cuales no presentan deterioros de consideración y se realizan trabajos de mantenimiento preventivo.

### **Explanada:**

La Explanada exterior presenta en la actualidad deterioros graves como son el desprendimiento de una gran parte de las losetas en las cenefas, que trae como consecuencias la filtración de agua a los estacionamientos subterráneos propiciando problemas a los automóviles estacionados. El proyecto para su reparación ya está considerado en el proyecto de inversión del siguiente período.

Desde 2006 a 2011, como parte de los procesos de mejora de atención y desarrollo de las labores, el Centro Cultural Tijuana ha favorecido la expansión de los servicios que presta a través de la construcción de nuevos espacios, mismos que han servido para mejorar la atención a los usuarios que disfrutaban de las diferentes disciplinas artísticas y un sin fin de eventos culturales.

### **Museo el Cubo:**

Espacio recientemente inaugurado con 3 salas de exhibición para exposiciones, nacionales e internacionales. Por ser un edificio de reciente creación su mantenimiento preventivo es mínimo.

### **Sala de cine Monsiváis:**

Espacio inaugurado en 2011, cuenta con una capacidad para 270 personas y esta ubicado en el tercer nivel del Edificio Central. Por ser un edificio de reciente creación su mantenimiento preventivo es mínimo.

### **Situación Jurídica de los Bienes**

El inmueble es propiedad de la Secretaría de Educación Pública (SEP), el cual, según datos de registro ante el Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales (INDAABIN), el Centro se encuentra administrado por el Consejo Nacional de la Cultural y las Artes (CONACULTA), en razón de lo anterior, se encuentran realizando las gestiones administrativas y jurídicas para actualizar dicho registro, puesto que, desde su constitución del centro cultural, este ha sido operado y administrado por la Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana, S.A. de C.V.

### **Inventario de Bienes**

Inmueble único.

### **Recursos Materiales: Bienes Muebles**

Durante el periodo 2006-2011, el Centro Cultural Tijuana creció de acuerdo a las necesidades de sus actividades sustantivas, por lo cual fue necesario incrementar la cantidad de bienes, principalmente equipo relacionado con las actividades sustantivas, a fin de dar cumplimiento a las metas establecidas por el Gobierno

Federal en el Programa Nacional de Desarrollo. A continuación se muestra un desglose de las principales categorías con montos acumulados a 2011.

### Equipo y mobiliario de administración:

<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>		<b>\$109,700,725.00</b>
Detalle	Descripción	Monto
Mobiliario de oficina	Sillas, escritorios, calculadoras, estantería, anaqueles, archiveros, proyectores multimedia, mesas, sistema de telefonía, etc.	\$ 12,719,200.00
Equipo de administración	Equipo de video vigilancia, planta de emergencia, sistema de alarmas contra incendio, bombas contra incendios, etc.	\$ 34,525,000.00
Bienes Artísticos y Culturales	Pinturas, Obra de arte popular, esculturas y otros artículos de exposición.	\$ 21,805,000.00
Equipo general de apoyo	Sistemas de aire acondicionado (Enfriadores de agua, mini splits, manejadoras, etc.), sistema de electricidad (Transformadores, centros de carga, etc.)	\$ 18,446,525.00
Otros		\$ 22,205,000.00

### Maquinaria y equipo productivo:

<b>Maquinaria y equipo</b>		<b>\$ 16,631,501.00</b>
Detalle	Descripción	Monto
Equipo Audiovisual	Proyectores para cine, bocinas, micrófonos, equipo de sonido, sistema lmax, iluminación de espectáculos, etc.	\$ 14,278,501.00
Equipo de registro audiovisual	Cámaras de fotografía, videograbadoras, micrófonos, grabadoras de audio, etc.	\$ 1,456,000.00
Otro equipo y maquinaria de apoyo	Plataforma de elevación, montacargas y otros equipos y herramientas.	\$ 897,000.00

## Situación Jurídica de los Bienes

Todos los bienes propiedad del Centro Cultural Tijuana, se encuentran amparados por las facturas correspondientes, mismas que obran en poder de la Gerencia de Recursos Financieros, adscrita a la Subdirección de Administración.

## Inventario de Bienes

Por su extensión, el inventario de los bienes propiedad del Centro Cultural Tijuana, se presenta por separado.

## Recursos Materiales: Bienes Tecnológicos

Se muestra integración de los equipos de cómputo, de software, de licencias de programas, de Internet e Intranet

## Equipo de cómputo

Marca	Modelo	Cantidad	Procesador	Velocidad	Disco duro	Memoria
CLON	CLON	7	Pentium III	1.8	10	128 MB
CLON	CLON	10	Pentium IV	1.6	10	128 MB
CLON	CLON	5	Pentium IV	2.4	40	256 MB
CLON	CLON	10	Pentium IV	3.0	80	512 MB
DELL	Optiplex GX260	15	Pentium IV	1.8	20	256-640 MB
HP	DC530C	29	Pentium IV	2.8	40	256-512 MB
HP	DC5100MT	24	Pentium IV	3.0	80	512 MB
ACER	TRAVEL MATE	9	Core Duo	1.8	60	512 MB
ACER		6	Centrino	1.73	160	2 GB
TOSHIBA	Satellite C640	6	Intel i3	2.4	250	2 GB
HP (LAPTOP)	MINI 110-3026LA	1	Intel Atom	1.66	250	2 GB
IMAC		2				
MAC G4		2				
MAC PRO		2				
SERVIDOR HP	Proliant ML350	1	Intel Xeon (Doble Procesador)	2.6	3 DD de 146 GB	4 GB
SERVIDOR HP	Proliant ML370	1	Intel Xeon	3.4	320	4 GB
SERVIDOR IBM	Series 232	1	Pentium III	1.14 Mhz	80	4 GB
SERVIDOR PENTIUM IV	CLON	1	Pentium IV	2.4	80	512 MB

Se menciona que la entidad cuenta con 45 equipos próximos que cuentan con el riesgo de convertirse en obsoletos si es que no se sustituyen a la brevedad, sin embargo se cuenta con un plan de mantenimiento preventivo y correctivo que nos ha permitido seguir operando los equipos mencionados.

### Licenciamiento:

A continuación se anexa el inventario de licenciamiento con el que cuenta la entidad:

LICENCIAMIENTO			
Sistema Operativo		Paquetería	
2	Windows 2003 server	115	Office 2003

  

LICENCIAMIENTO			
Sistema Operativo		Paquetería	
2	Windows 2003 server	115	Office 2003
2	Windows 2000 server	2	Ofimática
8	Windows 7	8	Office 2007
2	Fedora linux	3	Office mac
6	Windows Vista		
109	Windows XP		
3	OSX para mac		

### Servicio de Internet:

Del servicio de internet actualmente se tiene contratado 2MB de servicio profesional de ancho de banda incrementándolo en más del doble de velocidad de cómo se recibió en el 2006, además de que se incremento la disponibilidad del servicio contando con servicio de internet de 6MB para el área publica en la sala de lectura de la institución, contando además con un servicio de 4MB utilizado como respaldo además para eventos especiales.

## Inventario de aplicaciones:

### Inventario de sistemas institucionales

- SCAE (Sistema de captura de análisis y estadística)
- Taquilla
- Contpaq
- Cheqpaq
- Sistema de control presupuestal
- Sistema Tress
- Compras
- Almacén
- Inventarios
- SIC (Sistema de Información Cultural Tijuana)
- Programa FileMaker (Generador de bases de datos)

Todos los sistemas se utilizan para áreas administrativas de la entidad y coadyuvan en el control de la información.

### **Recursos Materiales: Parque Vehicular Terrestre.**

Actualmente, la entidad cuenta con un parque vehicular terrestre de 14 unidades los cuales en su mayoría ya cuentan con una antigüedad mayor a 8 años. Este parque vehicular está destinado principalmente al apoyo para las actividades sustantivas.

La Gerencia de Recursos Materiales concentra el mayor número de unidades por contar con 3 plazas de chóferes para prestar servicios a las áreas que lo soliciten.

Asimismo, se encarga de proporcionar el mantenimiento preventivo y correctivo de las unidades a su cargo y de las demás cuando así se lo requieren. Ver tabla.

ÁREA	ASIGNADO A	VEHÍCULO	MOD.	NO. DE SERIE	DESCRIPCIÓN DEL VEHÍCULO	DIAGNOSTICO
DIRECCIÓN	APOYO A ACTIVIDADES SUSTANTIVAS Y ADMINISTRATIVAS	HONDA ODISEY LX	2007	5KBRL38237B804506	VEHÍCULO TIPO PANEL AUTOMÁTICO DE 5 PUERTAS, MOTOR DE 6 CILINDROS 3.5 LTS	EL VEHÍCULO NO PRESENTA PROBLEMAS MECÁNICOS, SE LE DA MANTENIMIENTO CONFORME AL KILOMETRAJE MARCADO Y RECOMENDACIONES DE AGENCIA.
RECURSOS MATERIALES	APOYO A ACTIVIDADES SUSTANTIVAS Y ADMINISTRATIVAS	NISSAN SENTRA	2004	3N1CB51S14K251969	VEHÍCULO AUTOMÁTICO DE 4 PUERTAS, MOTOR DE 4 CILINDROS. TANQUE DE COMBUSTIBLE DE 50 LTS.	EL MANTENIMIENTO A ESTA UNIDAD ES EL SERVICIO REGULAR DE CADA VEHÍCULO, RECOMENDABLE UN AJUSTE DE LLANTAS Y DIRECCIÓN QUE SE CORRIGE CON ALINEACIÓN Y BALANCEO
RECURSOS MATERIALES	APOYO A ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	NISSAN SENTRA	2004	3N1CB51S34K250161	VEHÍCULO AUTOMÁTICO DE 4 PUERTAS, MOTOR DE 4 CILINDROS. TANQUE DE COMBUSTIBLE DE 50 LTS.	SOLO SE RECOMIENDA SE LE DE SERVICIO DE TUNE UP O SERVICIO MAYOR A MOTOR PORQUE SE USA PARA FRECUENTES RUTAS PUBLICITARIAS.
SERVICIOS GENERALES	APOYO A ACTIVIDADES SUSTANTIVAS Y DE MANTENIMIENTO	DODGE RAM PICK UP	2001		VEHÍCULO ESTÁNDAR, DE REDILAS, MOTOR DE 8 CILINDROS.	SOLO SE RECOMIENDA SE LE DE SERVICIO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO MAYOR AL MOTOR.
RECURSOS MATERIALES	APOYO A ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	NISSAN TSURU	1999	3N1EB31S4XL133295	VEHÍCULO AUSTERO DE 4 PUERTAS, MOTOR GA16 4 CILINDROS; TRANSMISIÓN MANUAL DE 4 VELOCIDADES	TIENE UN DESGASTE CONTINUO EN LA CAJA DE VELOCIDADES, Y PROBLEMAS DE ALINEACIÓN; SE REPARA EN UN SERVICIO MAYOR, ALINEACIÓN Y BALANCEO DE RUEDAS; SE CAMBIARÁN LAS 4 RUEDAS LO QUE EVITARA DESGASTE O MAL DESEMPEÑO DE LA UNIDAD.
RECURSOS MATERIALES	APOYO A ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	FORD CLUB WAGON / ECONLINE	1998	1FMRE1166WH A81514	VEHÍCULO FORD CLUB WAGON XL TIPO VAGONETA, AUTOMÁTICO DE 8 CILINDROS, 4 PUERTAS	ESTE VEHÍCULO TUVO UN PROBLEMA EN EL MOTOR EN UNA VIAJE DONDE FUE EXPUESTO A LA LLUVIA, ESO LE HA CAUSADO CONTINUOS PROBLEMAS EN EL MOTOR, TAMBIÉN SE ESTA TRABAJANDO EN EL AJUSTE DE AMORTIGUADORES O CAMBIO DE LOS MISMOS, SEGÚN SEA REQUERIDO.

ÁREA	ASIGNADO A	VEHÍCULO	MOD.	NO. DE SERIE	DESCRIPCIÓN DEL VEHÍCULO	DIAGNOSTICO
RECURSOS MATERIALES	APOYO A ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	DODGE TRUCK VAN 1500	1998	2B4HB15X7WK 143041	VEHÍCULO DE TRANSMISIÓN AUTOMÁTICA TIPO PANEL 1500 - 109", DE TRES VELOCIDADES. MOTOR DE 6 CILINDROS 3.9 LTS, 4 PUERTAS	ESTE VEHÍCULO TIENE UN EXCELENTE DESEMPEÑO, ÚNICAMENTE LA CARROCERÍA ESTE UN POCO DETERIORADA POR EL DESGASTE DE SER UN MODELO VIEJO. SE LE DA SERVICIO PREVENTIVO CADA 3 MESES, SEGÚN REQUIERA.
RECURSOS MATERIALES	APOYO A ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	GMC TRUCKS SAVANA	1997	1GKHG35J1V10 92453	VEHÍCULO DE TRANSMISIÓN AUTOMÁTICA TIPO PANEL 1500 - 109", DE TRES VELOCIDADES. MOTOR DE 6 CILINDROS 3.9 LTS, 4 PUERTAS	ESTE VEHÍCULO HA PRESENTADO EN LA AFINACIÓN, PUESTO QUE CONSUME MUCHA GASOLINA POR LOS CONTINUOS VIAJES REQUERIDOS YA QUE ES UN VEHÍCULO DE USO RUDO, YA ES UN MODELO UN POCO ANTIGUO, SE ESTA TRABAJANDO EN UNA CORRECCIÓN PARA DEJARLO EN CONDICIONES OPTIMAS SEGÚN LAS RECOMENDACIONES DEL MECÁNICO.
RECURSOS MATERIALES	SIN USO	NISSAN TSURU	1997	3N1BEAB13VLO 01762	VEHÍCULO AUSTERO DE 4 PUERTAS, 4 CILINDROS; TRANSMISIÓN MANUAL DE 4 VELOCIDADES	ESTE VEHÍCULO ES PRÓXIMO A ENAJENACIÓN O BAJA DE BIENES; SE DAÑO LA CAJA DE VELOCIDADES Y LA FLECHA POR EL DESGASTE COTIDIANO, SE RECOMIENDA SUSTITUIR POR UN MODELO MAS NUEVO.
RECURSOS MATERIALES	APOYO A ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	FORD TRUCK ECONOLINE (PANEL ROJA)	1995	1FDKE37G85H A60445	CAMIÓN DE CARGA AUTOMÁTICO, 8 CILINDROS, MOTOR A GASOLINA	SE REQUIERE UNA AFINACIÓN MAYOR PUESTO QUE EL VEHÍCULO EMITE UN OLOR A GASOLINA CRUDA AL MOMENTO DE ENCENDIDO, CAMBIO DE LLANTAS Y ENGRASADO
RECURSOS MATERIALES	SIN USO	NISSAN SENTRA 1992	1992	JN1EB31PONU1 30053	VEHÍCULO AUTOMÁTICO DE 4 PUERTAS, 4 CILINDROS; TRANSMISIÓN MANUAL DE 4 VELOCIDADES	ESTE VEHÍCULO ES PRÓXIMO A ENAJENACIÓN O BAJA DE BIENES; SE DAÑO MOTOR POR EL DESGASTE COTIDIANO, SE RECOMIENDA SUSTITUIR POR UN MODELO MAS NUEVO.
RECURSOS MATERIALES	SIN USO	CHEVROLET TRUCK VAN	1985	2GBHG31M5F4 139249	VEHÍCULO DE CARGA CON CAJA, 8 CILINDROS AUTOMÁTICO.	EN PROCESO DE ENAJENACIÓN
RECURSOS MATERIALES	SIN USO	CHEVROLET TRUCK THOMAS	1980	CPM32A33040 08	MINIBÚS PARA PASAJEROS	EN PROCESO DE ENAJENACIÓN
RECURSOS MATERIALES	SIN USO	GMC TRUCKS MINIBÚS	1980	TMP32A35039 41	MINIBÚS PARA PASAJEROS	EN PROCESO DE ENAJENACIÓN

## **Programa especial de mejora de la gestión 2008 Æ 2012.**

### **Periodo 2008: Presentación y aprobación del Proyecto Integral de Mejora de la Gestión (PIMG).**

El Manual de Operación del Programa Especial de Mejora de la Gestión establece que una vez realizados los ajustes derivados de las recomendaciones que los grupos técnicos hayan formulado respecto del Programa Integral de Mejora de la Gestión de la Institución, al no recibir la notificación de haber sido validado, es no puede ser validado hasta no atender las recomendaciones, de tal forma que la fecha límite para su atención es a más tardar el 18 de febrero de 2009.

Sin embargo, se han estado realizando ya algunas acciones en cuanto a la captura de compromisos propios del programa, tal como la captura de las cargas administrativas, que en su caso, la fecha límite para la captura es el 28 de febrero de 2009.

### **Periodo 2009**

De conformidad con el reporte correspondiente al cuarto trimestre, fue presentado a los grupos técnicos de cada uno de los sistemas aplicables a la entidad, los requerimientos de información y medios de verificación de acuerdo a las acciones establecidas en los programas aplicables a los siguientes sistemas:

- Sistema de mejora regulatoria interna,
- Sistema de trámites y servicios públicos de calidad,
- Sistema procesos eficientes,
- Sistema de atención y participación ciudadana.

En cuanto a los sistemas Gobierno Digital este se informó a través del Plan estratégico de tecnologías de información y comunicaciones (PETIC); la Racionalización de estructuras las acciones especificadas para 2009 fueron concluidas; Desregulación a través de las acciones que defina la Presidencia de Regulación Base Cero.

## Periodo 2010

Se concluyeron con los proyectos establecidos por la Secretaría de la Función Pública, relativos a **Í Regulación Base CeroÍ** a través de Comités de Reemisión Normativa\_CECUTT y, "**Aseguramiento del Proceso de Regulación Base CeroÍ** Administrativa\_CECUTT.

En cuanto a los proyectos de mejora implementados por la Entidad, **Í Reestructura de la Página WebÍ** se encuentra en su fase 3 en proceso de cierre; y **Í Reordenamiento AdministrativoÍ** se encuentra en fase 4 continuando con su desarrollo de acuerdo con las acciones previstas en el sistema, para su culminación.

Es importante destacar que con estos dos programas de mejora, la Institución reforzará la operatividad, mejorando la calidad de los servicios que prestamos, así como la atención a nuestros visitantes nacionales y extranjeros.

## Periodo 2011

Se concluyeron con las actividades establecidas por la Secretaría de la Función Pública, de los siguientes proyectos:

**Regulación Base Cero a través de Remisión Normativa\_CECUT:** se dio cumplimiento con lo dispuesto en los Manuales Administrativas de Aplicación General en materia de Administración Pública Federal.

**Aseguramiento del Proceso de Regulación Base Cero Administrativa-CECUT:** se abrogaron 38 normas administrativas.

**Reestructura de la página Web:** se reportaron dentro del sistema los beneficios alcanzados de este proyecto, y se concluyó satisfactoriamente, cumpliendo con los objetivos relativos a los indicadores seleccionados.

**Reordenamiento administrativo:** se implantaron acciones de mejora, la institución determinó una estructura organizacional que correspondía a las necesidades de operación en ese periodo, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios que se prestaban, así como para brindar la atención a los visitantes nacionales y extranjeros.

## **Programa nacional de rendición de cuentas, transparencia y combate a la corrupción 2008 - 2012**

### **1. Transparencia Focalizada**

#### **I. Introducción**

Desde el año 2008, la Secretaría de la Función Pública ha impulsado una política de transparencia denominada "transparencia focalizada", cuyo objetivo es consolidar un gobierno más abierto y transparente, donde la información pública sea una herramienta que ayude a los ciudadanos a tomar mejores decisiones en su vida cotidiana, evitar riesgos, solucionar problemas públicos y prevenir la corrupción.

Con esta política, se dio un cambio en la cultura de la transparencia, al transitar de la transparencia reactiva (primera generación) a la transparencia proactiva (segunda generación), donde la información pública es accesible al ciudadano y éste puede usarla para mejorar su toma de decisiones, evaluar el desempeño gubernamental, exigir una rendición de cuentas pública efectiva y participar en el diseño e implementación de las políticas gubernamentales.

#### **II. Acciones 2008 Æ 2011**

#### **2008. CRITERIOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE INFORMACIÓN SOCIALMENTE ÚTIL O FOCALIZADA.**

- En el marco de las acciones impulsadas por la Comisión Intersecretarial para la Transparencia y el Combate a la Corrupción (CITCC) para prevenir y combatir la corrupción, las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF) publicaron por primera vez información de impacto en la calidad

de vida de los ciudadanos, para mejorar su toma de decisiones, permitir una competencia más sana y equitativa de los sectores económico, financiero, empresarial, social, laboral, académico y deportivo entre otros.

- Con la publicación en el Diario Oficial de la Federación del Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción 2008-2012, se estableció el compromiso del gobierno federal para consolidar una política de Estado en materia de transparencia e información pública.

Específicamente se estableció el compromiso de la Administración Pública Federal de identificar en trámites y servicios, acciones de transparencia focalizada y estratégica que faciliten toma de decisiones de ciudadanos respecto a bienes y servicios públicos.

## **2009. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN.**

- En el 2009, se solicitó a las dependencias y entidades de la APF, la publicación, en sus portales institucionales, de una encuesta de satisfacción ciudadana para evaluar y conocer la calidad de la información publicada, y mejorarla de acuerdo a las opiniones y necesidades ciudadanas.
- 11,242 usuarios contestaron la encuesta de Transparencia Focalizada obteniendo los siguientes resultados:
  - El 80% de los usuarios, consideró que la información publicada bajo el rubro de Transparencia Focalizada le fue de utilidad para atender algún asunto de su interés.
  - El 78% opinó que la información le sirvió para definir o reafirmar alguna decisión y el 70% consideró que le fue útil para resolver algún problema.
  - Respecto a la presentación de la información; el 78% opinó que la forma en que se presentó es comprensible y de fácil acceso.
  - El 33% consideró que falta información sobre el tema.

Dentro de la página Web institucional, se publicó la encuesta de satisfacción ciudadana, para conocer las opiniones de los usuarios, respecto a la información publicada, se evaluaron los resultados y con ellos, se mejoro y se actualizó la información relevante para los visitantes virtuales.

## **2010. ACCIONES PARA LA IDENTIFICACIÓN Y DIFUSIÓN DE NUEVA INFORMACIÓN SOCIALMENTE ÚTIL O FOCALIZADA.**

- Durante este año se emitió el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Transparencia, con el objetivo de integrar procedimientos uniformes que garantizaran que la información generada por las dependencias y entidades de la APF fuera oportuna, accesible y que ésta pudiera ser utilizada por el ciudadano (Procedimiento 6.4 Información socialmente útil o focalizada del Manual).
- En este año, también se emitió la Guía para la identificación y difusión de la información socialmente útil o focalizada, a través de la cual, se establecieron acciones para mejorar la información publicada y dar cumplimiento al procedimiento 6.4.
- Como resultado de lo anterior, de un total de 243 dependencias y/o entidades de la APF, 174 (70%) publicaron información socialmente útil o focalizada en sus portales de Internet institucionales.

De conformidad con las acciones implementadas para el tema en su actividad número 1, durante el 2010, se actualizó de manera permanentemente la información que se presenta en el Link correspondiente, y que obedece al mayor número de requerimientos, que para su consulta ha realizado la ciudadanía a la entidad; en cuanto a la actividad número 2 y de conformidad con el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Transparencia, en su numeral 11 fracción III, se integró la información referente a estudios y opiniones contratados por la Institución.

## 2011. HOMOLOGACIÓN DE LA INFORMACIÓN

- En el 2011 se actualizó el Manual de Transparencia, incorporando un nuevo título con las disposiciones, acciones, procedimientos y métodos administrativos que en materia de archivos deberán observar las dependencias y entidades de la APF.
- Asimismo, la Secretaría de la Función pública emitió las *Consideraciones para la Publicación de la Información*, por medio de las cuales se dieron a conocer las acciones y períodos de cumplimiento para que las dependencias y entidades de la APF homologaran la sección de transparencia de los portales institucionales y publicaran nueva información socialmente útil o focalizada.

Del periodo agosto a diciembre de 2011, de acuerdo a las actividades descritas en el Manual Administrativo de aplicación General en las Materias de Transparencia y Archivos considerados para la Publicación de Información, consistentes en la eliminación de información que no corresponda a este tema, en la elaboración de una Matriz de Información con la nueva información identificada como socialmente útil para la ciudadanía, siendo *El Programa de Apoyo a la promoción Artística y Cultura (APROMAC)*. Posteriormente la Unidad de Políticas de Transparencia y Cooperación Internacional (UPTCI) revisó el contenido de la información, aprobándola para su actualización y difusión dentro de la página Web.

### III. Resultados Globales

Los principales avances de gestión son los siguientes:

1. Establecimiento de un piso mínimo de accesibilidad, oportunidad y utilidad de la información.
2. Homologación y estandarización de la sección de transparencia de los portales de Internet institucionales.
3. Incremento en la disponibilidad de información socialmente útil o focalizada en los micrositijs de las dependencias y/o entidades.

4. Mejora de la calidad y utilidad de la información publicada las dependencias y entidades de las APF.
5. Consolidación de los micrositiros de %Transparencia Focalizada+ de las dependencias y entidades como espacio de consulta ciudadana sobre temas de interés público (96.7% de dependencias y entidades cuentan con uno).

Transparencia Focalizada	Año	Calificación
	2008	
	2009	10
	2010	10
	2011	10

## 2. Participación Ciudadana

Las acciones específicas que la institución reportó durante 2008-2009, y continuaron en 2010 fueron:

1. Difusión entre los servidores públicos materiales de sensibilización sobre participación ciudadana y rendición de cuentas a la sociedad.
2. Clasificación y difusión los mecanismos de participación ciudadana de la dependencia o entidad conforme los criterios establecidos en la Guía de la ficha técnica.
3. Instrumentación un ejercicio de rendición de cuentas a la sociedad conforme los criterios de la guía.

En relación al punto anterior las acciones de revisión y validación fueron son las siguientes:

Materiales de sensibilización: se pusieron a la vista y alcance de todos los servidores públicos los 4 mensajes alusivos a la participación ciudadana.

- a) (Certificado y aprobado con la información electrónica enviada a través de recursos humanos).
- b) Identificación y difusión los mecanismos de participación ciudadana: realización de un banner en la página Web institucional en un submenú **Mecanismo de Participación Ciudadana+** que remite al Portal de Obligaciones de Transparencia en su fracción XVI de conformidad a los criterios establecidos en Ficha Técnica.
- c) Dentro del banner **Mecanismos de Participación Ciudadana+** que remite al Portal de Obligaciones de Transparencia, a través de las XVII fracciones que lo componen, se encontraba la información de la institución a disposición de todos los ciudadanos para su consulta.

En relación a la identificación de los actores sociales para llevar a cabo los mecanismos de participación, fue viable su sectorización tal y como se propuso, y que la compusieron:

- La comunidad estudiantil.
- La comunidad artística.
- La comunidad civil.

En 2011 se realizó la promoción dentro de la página Web institucional en el link de Transparencia y Rendición de Cuentas, así como la participación de los ciudadanos, mediante la recepción de sugerencias y comentarios, a través de la *Consulta a la Sociedad Civil Organizada para la Rendición de Cuentas del Gobierno Federal 2011*.

Participación Ciudadana	Año	Calificación
	2008-2009	9.3
	2010	10
	2011	10

### 3. Cultura de la Legalidad

Durante este periodo se realizaron actividades para promover la adopción de valores, dirigidos a todos los servidores públicos que integran esta Institución, podemos mencionar las siguientes:

- En los cursos de inducción, se dieron a conocer el Código de Ética de los Servidores Públicos y el Código de Conducta del Cecut, haciéndoles saber que deben cumplir con su empleo, cargo o comisión en función a los valores éticos que nos rigen, como prestadores de servicios.
- Periódicamente, se difundieron la normatividad a todos los servidores públicos mediante correos institucionales.
- Los empleados que no contaron con correos institucionales, por no ser necesario en base a sus funciones, se les hizo entrega de copias fotostáticas de dichos documentos, para reafirmar su cumplimiento.
- Además, los mencionados códigos, fueron publicados dentro de la página Web institucional, para la consulta de empleados y usuarios en general.
- El Código de Conducta del Cecut, fue actualizado por el área de Recursos Humanos, el cual, fue apegado a los objetivos institucionales.

### 4. Blindaje Electoral

En virtud de la jornada electoral celebrada en el año 2010, se adoptaron medidas de prevención de delitos en materia electoral, llevando a cabo acciones como: notificación por escrito de la prohibición de permisos para apoyos a candidatos o partidos políticos, se reforzó la supervisión del uso del parque vehicular, mobiliario y equipo de trabajo. Se difundieron mensajes en los recibos de nómina sobre las responsabilidades de los servidores públicos, se indicaron los lugares para la presentación de quejas y denuncias, información que tuvieron a su alcance a demás de los empleados, los usuarios de este Centro Cultural, acciones realizadas conjuntamente con el Órgano Interno de Control, destacando que durante dicho período no existió queja o denuncia alguna.

Blindaje Electoral	Año	Calificación
	2009	9.3
	2010	10

## 5. Mejora Sitios Web

Durante 2010, dentro de las acciones de reestructuración y actualización de la imagen, la Entidad por las características propias de los servicios que presta, quedó exenta de la homologación de la plantilla oficial emitida conforme a los Lineamientos del Sistema de Internet de la Presidencia (SIP).

Dentro del periodo 2011 el Sistema de Internet de Presidencia (SIP), emitió los reactivos a evaluar del 14 de noviembre al 24 de noviembre, los cuales, se implementaron en la página Web institucional. Cabe destacar, que dentro del Programa de Mejora de la Gestión (PIMG), se llevo a cabo el proyecto "Reestructura de la Página Web", concluyendo satisfactoriamente este proyecto en el Sistema.

Mejora Sitios Web	Año	Calificación
	2009	7.6
	2010	8
	2011	10

## 6. Programas Sectoriales

A esta Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana, S.A. de C.V, durante los periodos 2009, 2010 y 2011 no fue aplicable las acciones emitidas por la Secretaría de la Función Pública.

## 7. Cultura Institucional

En el verano de 2008 se llevó a cabo una Encuesta de Clima Organizacional en la cual participaron 51 empleados del Cecut (26 mujeres y 25 hombres); el universo que se calculó de acuerdo a una fórmula fue de 42, pero dado el interés, participaron más empleados. Se elaboró un informe que se envió a Inmujeres.

Posteriormente, en mayo de 2009, se elaboraron y publicaron las gráficas con los resultados relacionados con el tema de Perspectiva de Género y No Discriminación, tanto en los tableros de boletín como a través de mensajes por correo electrónico a todos los empleados de la institución.

Durante 2010, fue aplicada la encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2010, con una participación de 83 colaboradores, que representan 55% de la plantilla de la institución; de los cuales el 25% de los participantes; durante este período se incluyeron mensajes informativos relacionados con el tema Equidad de Género y su marco normativo, mediante su inserción en los recibos de nómina y correos electrónicos institucionales a todo el personal; se mantiene como un programa permanente la aplicación de los mecanismos establecidos para los criterios de igualdad de género en los procesos de selección, capacitación y formación de personal; respecto al tema de violencia de género, hostigamiento y acoso sexual, se impartieron dos cursos, sobre violencia mujer y arte, y violencia de género, con una asistencia del 30% del personal.

Cabe destacar que en el período que se reporta, la Entidad no recibió queja o denuncia alguna en la materia; también como parte de actualización la titular de la Gerencia de Recursos Humanos, participó en el curso en línea %Sensibilización de género+coordinado por Inmujeres.

Posteriormente en 2011 se llevaron a cabo las acciones como la aplicación de encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2011, con una participación de 43 colaboradores, que representan 34 % de la plantilla de la institución, aplicación del cuestionario de Cultura Institucional con Perspectiva de Género 2011 con una participación de 84 colaboradores, que representan 58% de la plantilla de la institución; se incluyeron mensajes informativos relacionados con el tema de *Hostigamiento y Acoso sexual*, mediante la inserción en los recibos de nómina, pizarrones informativos y correos electrónicos institucionales a todo el personal.

Se difundió un mecanismo y/o *Protocolo para Prevenir y Combatir el Acoso y Hostigamiento Sexual*; cabe destacar que en el período que se reporta, la institución no recibió queja o denuncia alguna en la materia.

En el tema de *Promoción vertical y horizontal* se llevó a cabo la revisión y modificación de la redacción de las descripciones de puesto desde el punto de vista de equidad de género y fomentando una promoción vertical y horizontal sin estereotipo de género dentro de las área. En el tema *Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional* se estableció un programa de impartición de la capacitación mediante horarios flexibles y acorde a los horarios del personal de la institución.

*Programa de Acciones de Mejora (PAM)*. Se realizaron las acciones en el mejoramiento del clima laboral en aspectos tales como *capacitación* reforzando el programa con cursos que ayudaron a mejorar el desempeño, en *recompensa y reconocimiento* se mantuvo el programa de empleado del mes, *comunicación* realizando reuniones informativas y medios de difusión electrónicos e impresos, y *liderazgo y participación*, reforzando la relación de participación y equidad con cursos sobre trabajo en equipo.

Cultura Institucional	Año	Calificación
	2009	10
	2010	10
	2011	10

## 8. Rezago Educativo

Durante 2010, de las acciones que conjuntamente con el INEA se implementaron para el abatimiento de rezago educativo y promover el desarrollo, de las 19 personas identificadas con rezago de nivel básico, debido a la rotación del personal al cierre del ejercicio 2010, en la entidad existían 12 personas en rezago, de las cuales 7 se encuentran en el programa, mismos que según su género, dos son mujeres y un hombre en nivel de secundaria y, cuatro hombres de primaria, de los demás, algunos se encontraban en espera de las siguientes jornadas de acreditación.

En el periodo de 2011, conjuntamente con el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA), y en relación al programa *%al buen juez+* se continuó con la asesoría educativa para el personal que se encontraban estudiando la primaria o secundaria. Se dio difusión a la jornada de acreditación del 19 y 20 de marzo. Se certificó una persona en su educación secundaria, además se dio difusión a la jornada de acreditación del 16, 17 y 18 de julio a la que asistieron 3 personas, las cuales formaron parte del grupo interno del Cecut, por lo que tenemos actualmente 6 personas en este grupo; una de ellas está a 1 módulo de certificarse en educación primaria y otra a 2.

## **Ley federal de transparencia y acceso a la información pública gubernamental**

En cumplimiento a la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental* durante el periodo 2006-2011, se han atendido 87 solicitudes de información presentadas por la sociedad.

El porcentaje más alto desde que se implementó esta herramienta de consulta, fue en el año de 2009, con 20 solicitudes y dos recursos de revisión interpuestos por los usuarios.

En cuanto a las evaluaciones semestrales emitidas por el IFAI, en el cumplimiento de la normatividad, cabe destacar que en el primer semestre de 2011, el Cecut, con un 99.8%, obtuvo la calificación más alta de las 248 entidades y dependencias de la APF.

Así mismo, se han realizado las cargas semestrales al sistema Persona y de índice de expedientes reservados y los envíos anuales de los formatos ifai fic del 1 al 8.

En materia de Organización de Archivos se trabaja de manera permanente con las áreas en el mejoramiento de la clasificación documental de la entidad; en 2010 se recibió de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la autorización para dar de baja la documentación correspondiente al periodo 1982-1999 de la Gerencia de Recursos Financieros.

El Portal de Obligaciones de Transparencia se mantiene en continua actualización en conjunto con las áreas generadoras de la información, en todas y cada una de las fracciones aplicables a la entidad.

De igual forma, en materia de capacitación, el Cecut mantiene un programa de actualización permanente en temas de transparencia hacia sus servidores públicos, a través de los diversos cursos en línea que imparte el IFAI.

IND.	2006	2007	2008	2009	2010	2011	RECOMENDACIONES ATENDIDAS
ODT				94.75 (101%)	96.17 (99%)	95.9 (99%)	Las recomendaciones hechas por parte del IFAI en cuanto al mejoramiento del indicador ODT, han sido atendidas en tiempo y forma y se refieren a la periodicidad y contenido de la información que se pone a disposición del público por parte de la Entidad, dentro de las fracciones I, II, II, IV, V, VII, IX, X, XII, XII, XIV, XV y XVII. Las mejoras logradas a partir del cumplimiento de las recomendaciones, se han reflejado en la clarificación de los criterios utilizados al momento de realizar la carga de información en los apartados que le aplican a la entidad y la continua verificación y actualización al Portal de Obligaciones de Transparencia.
AUE							Esta entidad no ha sido sujeta a la implementación de esta estrategia.
ACC				NA	NA	NA	Este indicador no le aplica a la entidad ya que no se ha recibido resolución alguna por cumplimentar emitida por el Pleno de IFAI.
A3C				82.35	86.00	NA	Esta entidad no ha recibido resolución modificatoria ni revocatoria respecto a las respuestas emitidas a solicitudes de información, por parte del Pleno del IFAI.
RSI				100 (99%)	95.83 (103 %)	100 (99%)	En este indicador se observa un avance y mejoramiento en la confiabilidad y oportuna respuesta a las solicitudes de información.

Las evaluaciones que la Dirección de Coordinación y Vigilancia de la Administración Pública Federal del Instituto Federal de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos realiza sobre los indicadores de cumplimiento a esta Entidad, comenzaron a emitirse en enero de 2009, año en el cual sólo se recibieron los resultados correspondientes al Indicador 04 (Obligaciones de Transparencia), siendo el segundo semestre del 2011, el último periodo evaluado, tal y como se reporta a continuación.

		Indicador A lineación de Criterios, Comportamiento de las Resoluciones y su Cumplimiento (A3C)*			
		Total	Componente1	Componente2	Componente3
	2do. Semestre 2009	82.35	79.40	50.00	100.00
	1er. Semestre 2010	86.00	86.00	ND	ND
	2do. Semestre 2010	ND	ND	ND	ND
	1er. Semestre 2011	ND	ND	ND	ND

Nota: No se recibieron recursos de revisión

Indicador 04 Obligaciones de Transparencia (ODT)								
		Apartados						
Fecha de cierre de la Evaluación	Evaluación Total (% de avance)	Financiero1	Regulatorio y de toma de Decisiones2	Relación con la Sociedad3	Organización Interna4	Información Relevante5		
	1er. Semestre 2009	94.75	93.85	100.00	97.78	100.00	70.00	
	2do. Semestre 2009	26/06/2009	94.75	93.85	100.00	97.78	100.00	70.00
	1er. Semestre 2010	26/03/2010	86.68	86.00	97.57	76.59	92.21	80.00
	2do. Semestre 2010	30/12/2010	96.17	93.32	97.03	100	96.54	100
	1er. Semestre 2011	30/06/2011	99.83	99.96	99.75	100	98.62	100
	2do. Semestre 2011		96.9	95.1	98.8	96.5	85.7	100

Nota: La variación recae principalmente en: la fecha de los registros de contratos (16), un documento mal dirigido y un fundamento legal sobre la facultad del OIC por verificar.

		Indicador de Respuesta a Solicitudes de Información			
		Atributos			
	Evaluación Total (% de avance)	Consistencia1	Compleción2	Confiabledad3	Oportunidad4
	1er. Semestre 2009	100.00	100.00	100.00	100.00
	2do. Semestre 2009	89.75	93.85	74.38	90.78
	1er. Semestre 2010	91.19	81.43	94.44	100
	2do. Semestre 2010	95.83	100	83.33	100
	1er. Semestre 2011	100	100	100	100
	2do. Semestre 2011	100	100	100	100

## Observaciones de auditorías realizadas por instancias fiscalizadoras

Se informa de las observaciones de auditoría realizadas por la Secretaría de Función Pública a través de los OIC, Auditoría Superior de la Federación, Tesorería de la Federación y otras instancias de fiscalización, que se encuentran en proceso de atención al 31 de diciembre de 2011.

ID	RUBRO AUDITADO	OBSERVACIONES EN PROCESO AL 31-DIC-2011										TOTAL
		OIC		AG		AEXT		ASF		TESOFE		
		No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
100	Recursos Humanos	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
210	Adquisiciones y arrendamiento de servicios	2	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2
220	Almacenes e inventarios de Bienes de Consumo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
230	Obra Pública	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
240	Inventario y Activos Fijos	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
260	Producción	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
310	Presupuesto-Gasto de Inversión	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
320	Ingresos	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
330	Disponibilidades	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
340	Pasivos	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
350	Presupuesto-Gasto corriente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
370	Fondos y Fideicomisos no considerados Entidades Paraestatales, Mandatos o Contratos Análogos	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
400	Sistema de Información y Registro	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
610	Créditos Externos	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
700	Actividades Específicas Institucionales	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
710	Proceso de Desincorporación de la Entidad	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
800	Desempeño	3	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3
810	Unidades Administrativas, Sucursales, Regionales o Delegaciones y Programas Interinstitucionales	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
			0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
			0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
			0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
	Cuenta Pública	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
	<b>TOTAL #</b>	5	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5
												100%

## Procesos de desincorporación

Este rubro NO APLICA a la Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana, S.A. de C.V.

## **Bases o convenios de desempeño**

Este rubro NO APLICA a la Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana, S.A. de C.V.

## Otros asuntos relevantes

Este rubro NO APLICA a la Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana, S.A. de C.V.

## Acciones y compromisos relevantes en proceso de atención

La Entidad cuenta con 3 acciones relevantes en proceso de atención, y a continuación se informa los avances y el estatus de estas:

ACCIONES Y COMPROMISOS RELEVANTES EN PROCESO DE ATENCIÓN															
UNIDAD RESPONSABLE	ETAPA:	INFORME ETAPA 1						INFORME ETAPA 2				INFORME ETAPA 3			
	Corte AyCP:	31-dic-11		30-abr-12		30-jun-12		30-jun-12		31-ago-12		30-nov-12			
	Pdo. Reporte:	Bim. 1		Bim. 2		Bim. 3		Bim. 3		Bim. 4		Reporte 1		Reporte 2	
	Fecha Entrgable:	12-mar-12		14-may-12		16-jul-12		16-jul-12		17-sep-12		Global		1os. 90 días	
	Cantidad y %	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
SDA/ Subdirección de Administración	1	80%	1	100%	0	###	0	###	0	###	0	###	0	###	
SDA/ Subdirección de Administración	1	80%	1	100%	0	###	0	###	0	###	0	###	0	###	
SDA/ Subdirección de Administración	1	80%	1	100%	0	###	0	###	0	###	0	###	0	###	
SDA/ Subdirección de Administración	1	###	1	20%	1	50%	1	50%	1	###					
SDA/ Subdirección de Administración	1	###	1	20%	1	40%	1	40%	1	###					
SDA/ Subdirección de Administración	1	###	1	15%	1	25%	1	25%	1	###					
<b>TOTAL DE AyCP EN PROCESO:</b>	<b>6</b>		<b>6</b>		<b>3</b>		<b>3</b>		<b>3</b>						

---

**Virgilio Muñoz Pérez**  
**Director General**