



AYUNTAMIENTO
DE TIJUANA

Evaluación de consistencia y resultados, 2015.

Programas municipales de Tijuana, B.C.

PROGRAMA:

***MODERNIZACIÓN
CATASTRAL***



El Colegio
de la Frontera
Norte

RESUMEN.

El Programa de Modernización Catastral adscrito a la Dirección de Catastro Municipal de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SIDUE) del municipio de Tijuana, tiene como objetivo modernizar y fortalecer el Catastro, mantener actualizados todos los registros de la base catastral para que la ciudadanía pueda realizar consultas confiables al igual que las autoridades correspondientes, así como contar con un equipo de tecnologías de la información (TIC'S), para beneficiar a la población en general del municipio 1,500,000 de habitantes, de los cuales 750,000 son mujeres y 750,000 son hombres.

El Programa inició su operación en el año 2015, con un presupuesto programado de 17, 261, 354.21 millones de pesos, estableciéndose un plazo de 11 meses para alcanzar sus metas y objetivos. Luego de realizar un excelente diagnóstico se identificó como problema general: un padrón desactualizado y, por lo tanto, poco confiable para la ciudadanía y las autoridades, así como un equipo de tecnologías de la información (TIC'S) obsoleto. Entre las diversas causas se encuentran: el sistema informático permite que usuarios ajenos a la dependencia lo modifiquen, rezago catastral, falta de padrón único de registros catastrales, incorrecta actualización de los valores de mercado y del suelo, no se comprueba mediante inspección física cada expediente en trámite, no se aplica la tasa correspondiente para cada tipo de uso que se le da, lo que conlleva a una determinación de tasa distintas a las de mercado, para los predios y/o construcciones de la ciudad.

La presente Evaluación de Consistencia y Resultados se realizó conforme a los Términos de Referencia (TDR) formulados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), realizándose un análisis a partir de información proporcionada por la SIDUE y el Ayuntamiento de Tijuana.

Los propósitos específicos con los que se realizó la evaluación fueron los siguientes: 1) analizar la lógica y congruencia en el diseño del Programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales (Diseño); 2) identificar si el Programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados (Planeación y Orientación a Resultados); 3) examinar si el Programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado (Cobertura y Focalización); 4) analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el Programa y sus mecanismos de rendición de cuentas (Operación); 5) identificar si el Programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados (Percepción de la Población Atendida), y 6) examinar los resultados del Programa respecto a la atención del problema para el que fue creado (Resultados).

El resultado de la evaluación es de nivel medio, ya que a pesar de que el Programa es muy claro en cuanto a la lógica y congruencia en su vinculación sectorial y nacional, así como en la precisión de su Proyecto Ejecutivo, respecto de la relación de las áreas de oportunidad detectadas y las actividades necesarias para lograr las metas y objetivos (1. Diseño y, 2. Planeación y Orientación a Resultados), no fue posible realizar una evaluación completa de los todos los aspectos establecidos por CONEVAL ya que no se presentó suficiente información, específicamente de planes, programas anuales, normatividad aplicable (Reglas de Operación, Lineamientos), documentos de operación como flujos del proceso general, formatos utilizados en las diferentes etapas del proyecto, padrón de beneficiarios, instrumentos y resultados para conocer el grado de satisfacción y percepción de la población atendida,

proceso de seguimiento de trámites, mecanismos de coordinación/cooperación con otras áreas o dependencias, así como tampoco de transparencia. El Programa documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR. El indicador correspondiente a Fin, Porcentaje de Actualización de la Base de Datos Catastral, no ha alcanzado su meta de acuerdo al último avance Trimestral que se proporcionó para la evaluación, correspondiente al mes de septiembre de 2015. De los propósitos, sólo uno: Porcentaje de Actualización de Valores, logró su meta en el segundo trimestre del año 2015.

Finalmente, se concluye que el programa tiene un aporte específico, cuenta con fundamentos sólidos para su ejecución ya que contribuye al cumplimiento de los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND), se brinda certidumbre de los derechos de propiedad y uso de inmuebles y sirve de base para el fortalecimiento de las finanzas del Municipio, lo que se deberá traducir en una mejora en la calidad de vida de la población.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.	5
DISEÑO DEL PROGRAMA.....	6
PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.	12
CONERTURA Y FOCALIZACIÓN.....	14
OPERACIÓN.	15
PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA.	20
ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES.	23
COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS.....	28
CONCLUSIONES.....	28
BIBLIOGRAFÍA.	30

INTRODUCCIÓN.

El Programa de Modernización Catastral es instrumentado por el Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (BANOBRAS) en conjunto con el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI), en el ámbito local, la dependencia responsable es la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SIDUE) del Municipio de Tijuana, BC, específicamente la Dirección de Catastro Municipal.

A nivel nacional el Programa tiene como principal objetivo fortalecer los ingresos propios municipales a través de incrementar la recaudación del impuesto predial, mediante la actualización del padrón de contribuyentes y mejoramiento de la eficiencia administrativa, con los siguientes alcances: incrementar la participación de la recaudación del impuesto predial en el Producto Interno Bruto (PIB) y promover una nueva cultura contributiva.

Su operación inició en el año 2015, con un presupuesto programado de 17, 261, 354.21 millones de pesos, estableciéndose un plazo de 11 meses para alcanzar sus metas y objetivos y beneficiar al total de los habitantes del municipio 1,500,000 (750,000 hombres y 750, 000 mujeres). Luego de realizar un excelente diagnóstico se identificó como problema general: un padrón desactualizado y, por lo tanto, poco confiable para la ciudadanía y las autoridades, así como un equipo de tecnologías de la información (TIC'S) obsoleto. Entre las diversas causas se encuentran: el sistema informático permite que usuarios ajenos a la dependencia lo modifiquen, rezago catastral, falta de padrón único de registros catastrales, una incorrecta actualización de los valores de mercado y del suelo, no se comprueba mediante inspección física cada expediente en trámite, no se aplica la tasa correspondiente para cada tipo de uso que se le da, lo que conlleva a una determinación de tasa distintas a las de mercado, para los predios y/o construcciones de la ciudad.

Con la ejecución de este programa, se busca modernizar y fortalecer el Catastro del Municipio y por ello, es preciso implementar una serie de acciones conducentes a atender las áreas de oportunidad que han sido detectadas en la gestión y administración de la información catastral para lograr la calidad y requisitos necesarios de congruencia, validez y actualidad de la información que proporcione la confiabilidad necesaria para la toma de decisiones en pro de una atención de calidad a los contribuyentes y de una mejor administración municipal.

La presente Evaluación de Consistencia y Resultados se realizó conforme a los Términos de Referencia (TDR) formulados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), realizándose un análisis de gabinete a partir de información proporcionada por la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SIDUE), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Ayuntamiento de Tijuana.

Los propósitos específicos con los que se realizó la evaluación fueron los siguientes: 1) analizar la lógica y congruencia en el diseño del Programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales (Diseño); 2) identificar si el Programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados (Planeación y Orientación a Resultados); 3) examinar si el Programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado (Cobertura y Focalización); 4) analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el Programa y sus mecanismos de rendición de cuentas (Operación); 5) identificar si el Programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar

información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados (Percepción de la Población Atendida), y 6) examinar los resultados del Programa respecto a la atención del problema para el que fue creado (Resultados).

Los resultados de la evaluación de los ámbitos abordados son de nivel medio, ya que a pesar de que se cuenta con un excelente diagnóstico y plan de acción, entre el diseño y la operación del programa no se presentó información suficiente para analizar debidamente todos los aspectos, específicamente los relacionados con: 1) las Reglas de Operación o normatividad aplicable, 2) la percepción de los beneficiarios, ya que no se proporcionaron datos respecto al padrón, ni al instrumento y metodología para conocer su nivel de satisfacción, 3) así como tampoco de los avances de los indicadores en su totalidad. Pese a ello, se puede aseverar que es un programa con un aporte muy importante, ya que el Catastro es una de las bases para la adecuada toma de decisiones municipales, el fortalecimiento de los ingresos propios, y la certeza jurídica de los derechos de propiedad de los ciudadanos, con lo cual se contribuye a mejorar las condiciones del municipio de Tijuana y del país.

DISEÑO DEL PROGRAMA.

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:
 - a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
 - b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
 - c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

“S”

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y • El problema cuenta con dos las características establecidas en la pregunta.

De acuerdo con el Diagnóstico y Plan de Acción del Catastro del Municipio de Tijuana se detectaron problemas que son prioritarios atender como un padrón desactualizado y por lo tanto poco confiable para la ciudadanía y las autoridades, así como equipo tecnológico (TIC'S) incompleto. Debido a la importancia de la mencionada unidad administrativa en la toma de decisiones municipales, la actualización de su información, la evolución de las nuevas tecnologías de información, la adecuación de procedimientos y la mejora en la prestación de servicios al contribuyente debe realizarse de manera permanente y con programas y cargas de trabajo bien definidas.

Tanto en el Árbol de Problemas como en la Matriz de Indicadores se definen como población objetivo la comunidad del municipio en general, 750,000 hombres y 750,000 mujeres, un total de 1'500,000 de habitantes, sin embargo, se recomienda replantear este concepto, ya que se debe tomar en cuenta a la población flotante, y a las personas que cuentan con predios, ya que éstos últimos serán los beneficiarios inmediatos.

En lo referente al plazo para su revisión y actualización en el cronograma de ejecución se estipula un período de 11 meses.

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:
 - a) Causas, efectos y características del problema.
 - b) Cuantificación, características y ubicación territorial de la población que presenta el problema.

c) El plazo para su revisión y su actualización.

“S”

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con un diagnóstico del problema, y El diagnóstico cuenta con dos de las características establecidas en la pregunta.

El Programa Modernización Catastral cuenta con un Diagnóstico y Plan de Acción donde se establecen las causas, efectos y características del problema. El esquema del programa a nivel nacional tiene como principal objetivo fortalecer los ingresos propios de los municipios mediante el incremento de la recaudación del impuesto predial, así como garantizar la probidad, vigencia y oportunidad de la información catastral, base para la conformación de los Sistemas de Información Geográfica, misma que coadyuva a la toma de decisiones municipales.

De acuerdo con el Árbol de Problemas, se identifican como principales causas del problema las siguientes: A) No se cuenta con un padrón único de registros catastrales, lo que conlleva a que el sistema informático pueda ser vulnerado por usuarios ajenos a la dependencia y, a un rezago catastral; B) Existe una determinación de tasas distinta a las de mercado para los predios y/o construcciones de la ciudad, aunado a que no se aplica la tasa correspondiente para el tipo de uso que se le da, además, no se comprueba mediante inspección física cada documento en trámite y no se realiza una correcta actualización de los valores de mercado y de suelo. El programa establece estrategias que tratan de resolver dichas problemáticas y con ello, fortalecer los ingresos propios del municipio mediante el incremento de la recaudación del impuesto predial, así como las capacidades institucionales del Ayuntamiento. En el cronograma de ejecución se estipula un período de 11 meses para su revisión y actualización.

Tanto en el Árbol de Problemas como en la Matriz de Indicadores se definen como población objetivo la comunidad del municipio en general, 750,000 hombres y 750,000 mujeres, un total de 1’500,000 de habitantes, sin embargo, se propone replantear este concepto, ya que se debe tomar en cuenta a la población flotante, y a las personas que cuentan con predios, ya que éstos últimos serán los beneficiarios inmediatos.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

“S”

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo.

Existe justificación teórica en el documento “Foro de Mejores Prácticas de las Américas” (OEA 2005) donde se establece que “ante la apremiante situación de gerenciar apropiadamente el recurso tierra,

el desarrollo sostenible representa una necesidad imperante para lograr mejorar las condiciones de vida de la población preservando el medio ambiente y propiciando el desarrollo social y económico. La información que describe los elementos del paisaje tiene cada día más importancia y las ciencias y técnicas que permiten apoyar los procesos de planeación territorial en general, requieren de más y mejores datos”. En este contexto es cuando el Catastro se ha convertido en un “Sistema de Información de Tierras” y primer proveedor de información para aquellas actividades que tienen como base el recurso tierra. El proceso de modernización catastral tiene como objetivo fundamental aportar la información predial necesaria para ayudar al desarrollo sostenible. En este mismo documento, se describen varios casos de éxito en distintos municipios de Perú, Honduras, Argentina, entre otros, donde al implementar estrategias para modernizar el Catastro, la recaudación del impuesto predial incrementó de forma sustantiva, además, dicha modernización se convirtió en una herramienta del desarrollo local, proporcionando información actualizada, eficaz y oportuna a las diferentes dependencias y unidades administrativas mejorando la administración y el trabajo coordinado en los municipios.

De igual forma, en el documento “Mejores Prácticas Registrales en México” (OCDE, 2012), se afirma que: “Una correcta implementación de los derechos de propiedad, así como la definición de sus poseedores, implicará mayores niveles de seguridad y, con ello, mayor confianza y facilidad de acceso para la inversión y el crédito, así como para el desarrollo de innovaciones. Por lo tanto, un sistema eficiente de protección de los derechos de propiedad contribuirá a garantizar el rendimiento de las inversiones, generando crecimiento económico y contribuyendo al desarrollo social. Los Registros Públicos de la Propiedad y los Catastros son instituciones clave dentro de la economía de México. Su objetivo principal es el de establecer y asegurar los derechos de propiedad y uso de inmuebles, brindando certidumbre y transparencia sobre ellos. Por lo tanto, su correcto manejo será un catalizador en la promoción de inversiones, productividad y crecimiento de cualquier economía”.

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial o institucional considerando que:
 - a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
 - b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

“S”

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivo (s) del programa sectorial, especial o institucional, y • Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta, y • El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

De acuerdo con la Apertura Programática su propósito institucional es “Modernizar y actualizar el catastro del municipio de Tijuana”, de tal forma que es posible establecer su vinculación con el Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (PSDATU) 2013-2018 en su objetivo 2: “Diagnóstico del Ordenamiento Territorial”, particularmente en la estrategia 2.4: “Modernización y Vinculación Registral y Catastral”.

Asimismo, está vinculado con el Programa Nacional de Desarrollo Urbano (PNDU) 2014-2018 en su objetivo 3: “Diseñar e implementar instrumentos normativos, fiscales, administrativos y de control para la gestión del suelo”, específicamente en la estrategia 3.4: “Brindar certidumbre a la propiedad y uso de suelo para evitar la especulación y subutilización del mismo”, en donde su línea de acción 7 es: “Modernizar y homologar los sistemas de registros públicos de la propiedad y los catastros”.

Con lo anterior podemos explicar que, si bien no existen conceptos comunes entre el propósito del programa y los objetivos de los planes nacional y sectorial, sí es posible identificarlos en las estrategias, debido a que la aplicación de este programa es a un nivel más desagregado como lo es el municipio. Por lo tanto, el logro del propósito aporta al cumplimiento de las metas.

5. ¿Con cuáles objetivos, ejes y temas del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el programa?

Plan Nacional de Desarrollo		
Eje	Objetivo	Tema
2. México Incluyente	2.5 Proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna	Modernización de los catastros municipales
Programa Sectorial	<i>Objetivo</i>	
Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (PSDU) 2013-2018	2: “Diagnóstico del Ordenamiento Territorial”.	

El objetivo número 2 del PSDU: “Diagnóstico del ordenamiento Territorial”, en su estrategia 2.4 “Modernización y Vinculación Registral y Catastral” se vincula con la meta número 2 del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018: México Incluyente, ya que su objetivo 2.5 es “Proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna”, particularmente con la estrategia 2.5.1: “Transitar hacia un Modelo de Desarrollo Urbano Sustentable e Inteligente que procure vivienda digna para los mexicanos”, ya que una de sus líneas de acción es “Propiciar la modernización de catastros y de registros públicos de la propiedad así como la incorporación y regularización de propiedades no registradas”.

6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con las Metas del Milenio?

No existe evidencia de que el Programa esté relacionado con las Metas del Milenio.

7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

“Sí”

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y Las definiciones cuentan con dos de las características establecidas.

De acuerdo con el Programa Operativo Anual (POA) 2015, se describe la población objetivo como la comunidad en general, es decir, 1,500,000 de habitantes (750,000 hombres y 750,000 mujeres). Sin embargo, debido a la naturaleza, propósitos y objetivos del programa se recomienda replantear este concepto, ya que no se especifica el número de la población total que cuenta con predios y que será la población objetivo inmediato.

8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

9. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

10. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

No

11. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- Nombre.
- Definición.
- Método de cálculo.
- Unidad de Medida.
- Frecuencia de Medición.
- Línea base.
- Metas.
- Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular ó nominal).

Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> Más del 0% y hasta el 49% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Después de revisar y analizar los documentos como el Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores, la Apertura Programática, Fichas Técnicas y los Avances Trimestrales, destaca que no hay información uniforme en cuanto a los indicadores, componentes y actividades que conforman la MIR, ya que cada

uno de los documentos mencionados presenta diferente información. En los Avances Trimestrales se agregaron actividades, más no las definiciones y metas anuales.

Debido a que los Avances Trimestrales son el único documento que contiene todos los indicadores fue necesario tomarlo como base para la evaluación, aun cuando es el más deficiente en cuanto a información solicitada.

La MIR está conformada por 20 indicadores correspondientes a: Fin, Propósitos (2), Componentes (5) y Actividades (12): Porcentaje de la base de datos catastral (Fin), lograr la unificación de un padrón único confiable (Propósito 1), emitir valores confiables y correctos de mercado en terreno y construcción (Propósito 2); adecuar el sistema informático para que la dependencia sea la única facultada para la modificación del padrón (Componente 1), contar con un catastro actualizado y de vanguardia (Componente 2), aplicar la tasa correspondiente a cada predio (Componente 3), comprobar mediante inspección física los valores de las cuentas catastrales no sólo las que están en trámite (Componente 4), mantener actualizadas las tasas de valores de mercado existentes (Componente 5); atención a contribuyentes (Actividad 1.1), archivo y digitalización (Actividad 1.2), emisión de constancias (Actividad 1.3), reingeniería administrativa (Actividad 2.1), actualización de valores (Actividad 2.2), depuración de la base de datos (Actividad 2.3), rectificación de datos (Actividad 3.1), rectificación de valores (Actividad 3.2), inspección de predios (Actividad 4.1), levantamientos y deslindes de predios no mayores a 5,000 m² (Actividad 4.2), certificación de planos después de 5,000 m² (Actividad 4.3), reuniones para la validación del estudio de valuación catastral (Actividad 5.1).

Sólo cuatro de los indicadores cuentan con todas las características: porcentaje de la base de datos catastral (Fin), reingeniería administrativa (Actividad 2.1), actualización de valores (Actividad 2.2) y depuración de la base de datos (Actividad 2.3).

Es recomendable que las fichas técnicas de los indicadores describan todos los elementos de justificación sobre metas ya que son indispensables para un correcto seguimiento y evaluación.

12. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con unidad de medida.
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

“S”

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> • Del 50% al 69% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Cada uno de los indicadores cuenta con unidad de medida, pero sólo once cuentan con metas establecidas, y es posible aseverar que están orientadas al desempeño, planteando escenarios factibles de acuerdo con los objetivos del Programa y basados en los recursos humanos y financieros disponibles, así como los periodos de tiempo necesarios para alcanzarlos, de acuerdo con lo establecido en el Proyecto Ejecutivo de Modernización Catastral del Municipio: porcentaje de la base de datos catastral (Fin), lograr la unificación de un padrón único confiable (Propósito 1), emitir valores confiables y correctos de mercado en terrenos y construcción (Propósito 2), atención a contribuyentes (Actividad 1.1), archivo y digitalización (Actividad 1.2), emisión de constancias (Actividad 1.3), rectificación de datos (Actividad 3.1), rectificación de valores (Actividad 3.2), levantamientos y deslindes de predios no mayores a 5,000 m² (Actividad 4.2), certificación de planos

después de 5,000 m² (Actividad 4.3) y reuniones para la validación del estudio de valuación catastral (Actividad 5.1)

13. ¿Con cuáles programas federales y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Se complementa con el “Programa de Modernización y Vinculación del Registro Público de la Propiedad y el Catastro” que implementa la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), cuyo objetivo es “integrar un catastro y registro único de la propiedad”, con el fin de lograr una mayor seguridad jurídica en el tráfico inmobiliario, con plena protección y garantía de los derechos de propiedad de las personas físicas y morales.

Conclusiones de diseño del programa.

El Programa es muy claro en cuanto a la lógica y congruencia en su vinculación sectorial y con el Plan Nacional de Desarrollo, así como en la precisión de su Proyecto Ejecutivo, respecto de la relación de las áreas de oportunidad detectadas y las actividades necesarias para lograr la Modernización y el Fortalecimiento del Catastro.

Aun cuando es comprensible que a la población objetivo del programa la definan como el 1,500,000 de habitantes del municipio de Tijuana, debido a que su fin último es que la modernización y el fortalecimiento del Catastro sea base para una mejor y más eficiente elaboración de políticas públicas municipales, que se traducirán en bienestar para todos, se propone hacer una redefinición, así como determinar a la población potencial, ya que se debe tomar en cuenta que existe un porcentaje importante de población flotante, aunado a que no toda la población posee predios, y los beneficiarios inmediatos serían los que sí tienen.

PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.

14. La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:

- a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.
- d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El plan estratégico tiene todas las características establecidas.

La Unidad Responsable se basa en el documento denominado Proyecto Ejecutivo de Modernización Catastral del Municipio de Tijuana, Baja California, mismo que se realizó a partir de un diagnóstico de la situación del Catastro, donde se especifican detalladamente las acciones necesarias para lograr el Fin, que es: “Mantener actualizados todos los registros de la base de datos catastral de Tijuana, que la población pueda realizar sus consultas confiables, así como las autoridades correspondientes y contar

con un equipo de TIC'S de vanguardia"; contiene un análisis de los beneficios del programa en el corto y mediano plazo y los indicadores son acordes para la consecución del mismo.

15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:
- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
 - b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
 - c) Tienen establecidas sus metas.
 - d) Se revisan y actualizan.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

IV.2.2 De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación

16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:
- a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.
 - b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
 - c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.
 - d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.

No aplica.

17. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados acorde con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

No aplica.

18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los *Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal* de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?

No aplica.

19. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) externa(s) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

No aplica.

20. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?

No aplica.

21. El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

22. El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:

- a) Es oportuna.
- b) Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran.
- c) Está sistematizada.
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

Conclusiones de planeación y orientación de resultados.

El Programa cuenta con un Proyecto Ejecutivo que es preciso, específico y congruente en la relación objetivos/ recursos humanos y financieros/ tiempos de ejecución. Asimismo, se apoya en una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) y Fichas Técnicas donde se establecen los resultados que se desean lograr y los indicadores que utilizarán para medir los avances. En este punto cabe señalar que los últimos dos documentos mencionados no contienen la misma información que los Avances Trimestrales, ya que aquí se agregaron actividades. Se recomienda homologar la información ya que es básica para la ejecución del Programa, esto pudiera indicar que se realizan modificaciones sin previsión y que, en un momento dado, pueden afectar el logro del objetivo. No se presentaron documentos o información donde se explique y justifique los cambios realizados. De igual forma, las MIR no están completas en todas sus características para todos sus indicadores, de igual manera, se recomienda revisar y completar, debido a la importancia que revisten como documentos base en la planeación, ejecución y evaluación del Programa.

CONERTURA Y FOCALIZACIÓN.

23. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño del programa.

No aplica, ya que la población objetivo es la comunidad en general.

24. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

No, debido a que su población objetivo es la comunidad en general.

25. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del programa?

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

Conclusiones de cobertura y focalización.

La cobertura es a nivel municipal y la focalización es para todos los habitantes de Tijuana; en el Proyecto Ejecutivo se detalla la población que se verá beneficiada por trámite realizado al culminar el Programa, por lo mismo, se recomienda replantear la definición de población objetivo.

OPERACIÓN.

26. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (Componentes), así como los procesos clave en la operación del programa.

No se proporcionó información al respecto.

Solicitud de apoyos

27. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

28. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

- a) Corresponden a las características de la población objetivo.
- b) Existen formatos definidos.
- c) Están disponibles para la población objetivo.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:

- a) Son consistentes con las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
- c) Están sistematizados.
- d) Están difundidos públicamente.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

Selección de beneficiarios y/o proyectos

30. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:
- Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
 - Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - Están sistematizados.
 - Están difundidos públicamente.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:
- Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.
 - Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - Están sistematizados.
 - Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

Tipos de apoyos

32. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:
- Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - Están sistematizados.
 - Están difundidos públicamente.
 - Están apegados al documento normativo del programa.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:
- Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.
 - Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - Están sistematizados.
 - Son conocidos por operadores del programa.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

Ejecución

34. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:
- Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - Están sistematizados.
 - Están difundidos públicamente.
 - Están apegados al documento normativo del programa.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

36. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

37. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

Eficiencia y Eficacia

38. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos:

- a) Gastos en operación: Directos e Indirectos.
- b) Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000 y/o 3000.
- c) Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d) Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Sí

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none">• El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa dos de los conceptos establecidos.

De acuerdo con el Reporte Presupuestal de la Unidad Administrativa del Programa, al 30 de septiembre de 2015, se identifica y cuantifica los gastos en los que incurre de manera detallada. Cabe señalar que la mayor parte de los recursos que recibe el programa no están etiquetados de acuerdo a

la información requerida en la pregunta, es decir, no recibe recursos en los capítulos 2000, 3000, 5000 o 6000, sin embargo, ejerce un gasto en los capítulos que van del 10000 al 60000.

Economía

39. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del programa y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?

El Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (BANOBRAS) apoya con el 100% del costo total por la elaboración del diagnóstico, plan de acción, proyecto ejecutivo, supervisión y emisión del dictamen técnico de cumplimiento. Además, realiza el reembolso al Municipio del 40% del costo total de inversión en la ejecución del proyecto ó 10 millones de pesos como máximo. (El reembolso se realiza a la conclusión y emisión de dictamen técnico favorable del Proyecto). El plazo máximo para ejecutar el proyecto es de 12 meses.

40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.
- b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
- c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
- d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

41. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas?

Como se explicó anteriormente, después de revisar y analizar los documentos como el Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores, la Apertura Programática y los Avances Trimestrales, se destaca que no hay información uniforme en cuanto a los indicadores, componentes y actividades que conforman la Matriz de Indicadores, ya que cada uno de los documentos mencionados presenta diferente información, es decir, no son los mismos. En los Avances Trimestrales se agregaron actividades. Se decidió analizar los incluidos en el Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores, ya que son similares a los mencionados en la Apertura Programática, las metas se cotejaron los resultados del Tercer Avance Trimestral.

Indicador Fin: Porcentaje de la Base de Datos Catastral: Al concluir el año del 2015 la meta era lograr un avance del 80%, sin embargo, debido a que no se proporcionó información completa, no es posible aseverar si se logró el resultado deseado o no.

Indicador de Propósito 1: Lograr la unificación de un padrón confiable. Se logró completar en el segundo trimestre del año porque se cumplieron correctamente los componentes.

Indicador de Propósito 2: Emitir valores confiables y correctos de mercado en terreno y construcción. Se logró completar este propósito porque se realizaron correctos todos los componentes.

Componente 1: Adecuar el sistema informático para que la dependencia sea la única facultada para la modificación del padrón. Hasta el tercer trimestre del año no se tenían metas programadas.

Componente 2: Contar con un Catastro actualizado y de vanguardia. Hasta el tercer trimestre la meta estaba sin programación.

Componente 3: Aplicar la tasa correspondiente a cada predio. Se logró completar este componente en el segundo trimestre porque se realizaron correctas las demás actividades.

Componente 4: Comprobar mediante inspección física los valores de las cuentas catastrales no sólo las que están en trámite. Se logró completar este componente en el segundo trimestre porque se realizaron correctas las demás actividades.

Componente 5: Mantener actualizadas las tasas de valores de mercado existentes. Se logró completar este componente en el segundo trimestre porque se realizaron correctas las demás actividades.

Actividad 1.1: Atención a contribuyentes. La meta al tercer trimestre era de 59, 000 atenciones y se logró un avance de 68,260, es decir, (115.69).

Actividad 1.2: Archivo y digitalización. Al tercer trimestre la meta era 45,000 expedientes procesados, y se logró un avance en el mismo período de 42,826, es decir, 95.17%. Se hace la aclaración que depende de la solicitud del ciudadano.

Actividad 1.3: Emisión de constancias. La meta para el tercer trimestre era de 5,175 constancias expedidas, y se logró un avance en el mismo período de 9,373 (181.12%).

Actividad 2.1: Reingeniería administrativa. Meta sin programación, se pasó al proyecto 301.

Actividad 2.2: Actualización de valores. Meta sin programación, para el tercer trimestre se pasó al proyecto 301.

Actividad 2.3: Depuración de la base de datos. Meta sin programación, para el tercer trimestre se pasó al proyecto 301.

Actividad 3.1: Rectificación de datos. La meta era de 6,117 trámites al tercer trimestre y se lograron 23,025, lo que equivale a 376% de avance en el mismo período.

Actividad 3.2: Rectificación de valores. La meta era de 4,336 al tercer trimestre. Se logró un avance de 14,795.

Actividad 4.1: Inspección de predios. En el tercer trimestre la meta quedó sin programación y se especifica que se trasladó al Proyecto 301.

Actividad 4.2: Levantamientos y deslindes de predios no mayores a 5,000 m². La meta para el tercer trimestre era lograr 4,875 trámites y se logró un avance de 6274 (128.70%) para el mismo período. Se aclara que se superó la meta por incentivos a la ciudadanía.

Actividad 4.3: Certificación de planos después de 5,000 m². La meta era realizar 219 trámites para el tercer trimestre y se logró un avance de 211 (96.35%) para ese tiempo. Se especifica que depende de la solicitud del ciudadano.

Actividad 5.1: Reuniones para la validación del estudio de valuación catastral. La meta al tercer trimestre era alcanzar 7 reuniones y se logró.

Es de suma importancia tanto para la ejecución de un Programa como para la evaluación contar con información clara, detallada, concisa, actualizada y uniforme en los diferentes documentos que se presentan ya que, de esta forma, se previenen, detectan y corrigen inconvenientes y complicaciones, por lo que es más factible lograr el objetivo con éxito en tiempo y forma.

42. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

- a) Las ROP o documento normativo están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- b) Los resultados principales del programa son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.

- c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics.
- d) La dependencia o entidad que opera el Programa no cuenta con *modificación de respuesta* a partir de recursos de revisión presentados ante el Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (IFAI).

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

Conclusiones de operación.

No se proporcionaron documentos como Lineamientos Generales o Reglas de Operación, por lo que no fue posible concluir si el Programa se ejecuta de acuerdo a la normatividad. Se presentaron Avances Trimestrales hasta el mes de septiembre del año 2015, donde se observó que no se manejan los mismos indicadores que la MIR o la Apertura Programática, por lo que se recomienda homologar estos datos; dado que no se presentó información completa, no fue posible determinar si se logró el Fin. Cabe señalar que no se presentaron reportes, planes o formatos, que señalen los pormenores de la ejecución de cada uno de los indicadores, para revisar, analizar o en su caso, replantear las metas. De igual forma no se determinó si la información es conocida por los principales responsables del programa; en conclusión, no se conoce si se dispone de mecanismos adecuados de rendición de cuentas. De acuerdo con el Reporte Presupuestal de la Unidad Administrativa se advierte que se lleva un control detallado de los gastos financieros. No se detectó algún mecanismo de transparencia, por lo que se sugiere hacer pública la información del Programa.

PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA.

43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:
- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
 - b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.
 - c) Los resultados que arrojan son representativos.

No se proporcionó información que permita analizar este aspecto.

Conclusiones de percepción de la población atendida.

Debido a que no se proporcionó información acerca de la implementación de instrumentos para medir el grado de satisfacción y la percepción de la población atendida, se recomienda realizar acciones encaminadas a la obtención de esta información, como cuestionarios, entrevistas y/o encuestas de opinión con el fin de coadyuvar a la mejora en la ejecución del programa.

RESULTADOS.

44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?
- a) Con indicadores de la MIR
 - b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.
 - c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.
 - d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto.

El Programa documenta sus resultados a nivel de Fin y Propósito con indicadores de la MIR que podemos comprobar en los informes trimestrales que presenta.

45. En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> No hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y Propósito.
2	<ul style="list-style-type: none"> Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin o de Propósito.
3	<ul style="list-style-type: none"> Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito.
4	<ul style="list-style-type: none"> Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito. Los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el Propósito y contribuye al Fin.

Debido a que no se presentó información completa de todas las etapas del Programa, sólo es posible aseverar que, a nivel de propósito, actualizar los valores catastrales, se logró la meta en el segundo trimestre del año.

46. En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s) que no sea(n) de impacto y que permite(n) identificar hallazgo(s) relacionado(s) con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.
- La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.
- Dados los objetivos del Programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refiere al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.
- La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.

No aplica.

47. En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s), diferente(s) a evaluaciones de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

No aplica.

48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- I. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- II. La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- III. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- IV. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

No se proporcionó información al respecto

49. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?

No se proporcionó información al respecto

50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:

- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- b) La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

No aplica.

51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

No aplica.

Conclusiones de resultados.

El Programa documenta sus resultados de Fin y Propósito de acuerdo a los indicadores establecidos en la MIR (*no obstante, la aclaración donde se advierte que no se presentan los mismos indicadores que en los Avances Trimestrales*). El indicador correspondiente a Fin, Porcentaje de Actualización de la Base de Datos Catastral, no ha alcanzado su meta de acuerdo el último avance Trimestral que se proporcionó para la evaluación correspondiente al mes de septiembre de 2015. Los dos propósitos alcanzaron su meta en el segundo trimestre del año: Porcentaje de actualización de valores, y emitir valores confiables y correctos de mercado en terrenos y construcción. A pesar de que la mayoría de las actividades y componentes no lograron su meta de acuerdo con la información analizada, el Programa cuenta con fundamentos sólidos para su ejecución ya que contribuye al cumplimiento de

los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, se brinda certidumbre de los derechos de propiedad y uso de inmuebles y sirve de base para el fortalecimiento de las finanzas del Municipio, lo que deberá traducirse en una mejora en la calidad de vida de la población.

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES.

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendaciones
Fortalezas y Oportunidades			
Fortalezas	1) El programa ha identificado claramente las necesidades que busca atender 2) Está vinculado con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 3) Tiene fundamentos sólidos para su ejecución	1 5	
Oportunidades	1) El programa cuenta con un excelente diagnóstico de la situación actual de Catastro.	2	Se recomienda revisarlo continuamente para que todas las acciones que se implementen vayan encauzadas al logro de las metas y objetivo.
Debilidades y Amenazas			
Debilidades	1) El programa define a la población objetivo se definen como población objetivo a la comunidad del municipio en general, 750,000 hombres y 750,000 mujeres, un total de 1'500,000 de habitantes, sin tomar en cuenta a la población flotante y a las personas que no poseen predios.	1	Aun cuando es comprensible que a la población objetivo del programa la definan como el 1,500,000 de habitantes del municipio de Tijuana, debido a que su fin último es que la modernización y el fortalecimiento del Catastro sea base para una mejor y más eficiente elaboración de políticas públicas municipales, que se traducirán en bienestar para todos, se propone hacer una

			redefinición, así como determinar a la población potencial, ya que se debe tomar en cuenta que existe un porcentaje importante de población flotante, aunado a que no toda la población posee predios, y los beneficiarios inmediatos serían los que sí tienen.
Tema de evaluación: Planeación y orientación a resultados	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendaciones
Fortalezas y Oportunidades			
Fortalezas	1) El programa cuenta con un detallado Plan de Acción (contenido en el Proyecto Ejecutivo) que es preciso, específico y congruente en la relación objetivos/ recursos humanos y financieros/ tiempos de ejecución.	1	
Oportunidades	1) El Programa se apoya en una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) donde se establecen las metas que se desean lograr y los indicadores que utilizarán para medir los avances.	14	Se propone realizar un formato, o recabar informes donde se especifiquen los pormenores de cada una de las acciones que se vayan realizando y modificarlo continuamente adecuándolo a las condiciones que se vayan presentando.
Debilidades y Amenazas			

Debilidades	1) El programa se apoya en una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) , misma que no está completa en todas las características.	14	Dada la importancia que reviste la MIR en la planeación y ejecución de un programa se recomienda hacer un análisis y completarla para facilitar la ejecución, revisiones y evaluaciones, que coadyuvarán en el logro de las metas y objetivos.
Amenazas	1) El Programa se apoya en una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), Fichas Técnicas, así como formatos de avances trimestrales, en los que se detectó que no manejan indicadores, y (en algunos de los casos) metas iguales.	14	Debido a que estos documentos son básicos se sugiere hacer una revisión y homologar la información con el objetivo de todos los involucrados tengan claras las acciones a emprender, así como las metas.
Tema de evaluación: Cobertura y Focalización	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendaciones
Fortalezas y Oportunidades			
Fortalezas	1) El programa tiene clara la cobertura, que en este caso, es el Municipio de Tijuana, B.C.	23	
Tema de evaluación: Operación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendaciones
Fortalezas y Oportunidades			
	1) El programa cuenta con un informe detallado en lo referente a los gastos	38	

Fortalezas	financieros.		
Oportunidades	1) De igual forma se elaboran avances trimestrales en lo que se puntualiza el control de los avances para cada uno de los indicadores.	41	1) Se propone especificar con más detalle los avances trimestrales y explicar con más precisión los resultados, sean positivos o negativos, así como las modificaciones que se realicen.
Debilidades y Amenazas			
Debilidades	1) En los avances trimestrales falta claridad y precisión en las modificaciones y resultados que se van presentando para cada uno de los indicadores, conforme avanza la ejecución del Programa.	41	1) Se recomienda revisar y explicar cada uno de los resultados en los indicadores con el fin de que se puedan realizar sugerencias y cambios en tiempo y forma, para lograr las metas y objetivos.
Amenazas	1) No se presentaron evidencias de los documentos normativos en los que se basan para la ejecución del Programa. 2) No se presentaron informes que detallen los avances y pormenores de cada una de las áreas involucradas. 3) La información referente al Programa no es pública	42,44	1) Se propone presentar y tener al alcance de forma permanente los documentos normativos del Programa, ya que son los fundamentos básicos para la ejecución del Programa. 2) Se sugiere llevar a cabo informes frecuentes de cada una de las áreas involucradas en el Programa, para que exista una colaboración más adecuada y eficiente que facilite su ejecución. 3) De igual forma se recomienda que la información del Programa sea pública, Implementando el sistema de rendición de cuentas respecto al número y características de los beneficiarios del programa y de las acciones realizadas, a partir

			de una plataforma electrónica en las páginas web del Ayuntamiento de Tijuana y de la SIDUE
Tema de evaluación: Percepción de la población atendida	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendaciones
Debilidades y Amenazas			
Debilidades	1) No se presentó información de la implementación de mecanismos que recaben datos y grado de satisfacción de la población atendida.	43	1) Se recomienda realizar acciones que permitan mantener un monitoreo de la percepción y grado de satisfacción de la población atendida de manera regular.
Tema de evaluación: Medición de resultados	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendaciones
Fortalezas y Oportunidades			
Fortalezas	1) El programa documenta sus resultados sus resultados de Fin y Propósito de acuerdo a los indicadores establecidos en la MIR, en documentos de avances trimestrales.	41	
Oportunidades	1) El Programa utiliza formatos de Avances Trimestrales para resumir sus avances.	44	Se recomienda la elaboración de informes o reportes de las áreas que participan en el Programa, así como reuniones de gabinete para intercambiar información con el fin de incrementar la eficiencia y la eficacia en la obtención de resultados, así como una visión

			integral y puntual de las áreas de oportunidad del Programa.
Debilidades y Amenazas			
Amenazas	1) De acuerdo con los resultados del último avance, el indicador correspondiente a Fin no se había logrado.	44	Se recomienda realizar acciones inmediatas para la revisión y realización de las actividades pendientes encaminadas a la consecución de las metas y objetivos, debido a que se pone en riesgo el reembolso del 40% del costo de la ejecución del programa por parte de BANOBRAS, ya que se estipulan 12 meses como máximo para su ejecución.

COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS.

No aplica la comparación puesto que esta es la Evaluación de Consistencia y Resultados.

CONCLUSIONES.

La presente Evaluación de Consistencia y Resultados se realizó conforme a los Términos de Referencia (TDR) formulados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), realizándose un análisis de gabinete a partir de: 1) analizar la lógica y congruencia en el diseño del Programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales (Diseño); 2) identificar los instrumentos de planeación y orientación que encaminan los resultados del Programa (Planeación y Orientación a Resultados); 3) examinar la estrategia de cobertura del Programa para el mediano y largo plazo; así como los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado (Cobertura y Focalización); 4) analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; los sistemas de información con los que cuenta el Programa y sus mecanismos de rendición de cuentas (Operación); 5) identificar si el Programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados (Percepción de la Población Atendida), y 6) examinar los resultados del Programa respecto a la atención del problema para el que fue creado (Resultados).

El resultado de la evaluación es de nivel medio, ya que a pesar de que el Programa es muy claro en cuanto a la lógica y congruencia en su vinculación sectorial y nacional, así como en la precisión del Proyecto Ejecutivo, respecto de la relación de las áreas de oportunidad detectadas y las actividades necesarias para lograr las metas y objetivos, no fue posible realizar una evaluación completa de los otros aspectos establecidos por CONEVAL ya que no se presentó suficiente información, específicamente de los planes, programas anuales, normatividad aplicable (Reglas de Operación, Lineamientos), documentos de operación como flujos del proceso general, formatos utilizados en las etapas del

proyecto, padrón de beneficiarios, proceso de seguimiento de trámites, mecanismos de coordinación/cooperación con otras áreas o dependencias, así como tampoco mecanismos de transparencia.

Diseño: el Programa es muy claro en cuanto a la lógica y congruencia en su vinculación sectorial y con el Plan Nacional de Desarrollo, así como en la precisión de su Proyecto Ejecutivo, respecto de la relación de las áreas de oportunidad detectadas y las actividades necesarias para lograr la Modernización y el Fortalecimiento del Catastro.

Aun cuando es comprensible que a la población objetivo del programa la definan como el 1,500,000 de habitantes del municipio de Tijuana, debido a que su fin último es que la modernización y el fortalecimiento del Catastro sea base para una mejor y más eficiente elaboración de políticas públicas municipales, que se traducirán en bienestar para todos, se propone hacer una redefinición, así como determinar a la población potencial, ya que se debe tomar en cuenta que existe un porcentaje importante de población flotante, aunado a que no toda la población posee predios, y los beneficiarios inmediatos serían los que sí tienen.

El programa se complementa con otro denominado “Modernización Integral del Registro Público y de Catastro”, porque su objetivo principal es lograr una mayor seguridad jurídica en el tráfico inmobiliario, con plena protección y garantía de los derechos de propiedad de las personas físicas y morales.

Planeación y orientación a resultados: el Programa cuenta con un Proyecto Ejecutivo que es preciso, específico y congruente en la relación objetivos/ recursos humanos y financieros/ tiempos de ejecución. Asimismo, se apoya en una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) y Fichas Técnicas donde se establecen los resultados que se desean lograr y los indicadores que utilizarán para medir los avances. En este punto cabe señalar que los últimos dos documentos mencionados no contienen la misma información que los Avances Trimestrales, ya que aquí se agregaron actividades. Se recomienda homologar la información ya que es básica para la ejecución del Programa, esto pudiera indicar que se realizan modificaciones sin previsión y que, en un momento dado, pueden afectar el logro del objetivo. No se presentaron documentos o información donde se explique y justifique los cambios realizados. De igual forma, las MIR no están completas en todas sus características para todos sus indicadores, de igual manera, se recomienda revisar y completar, debido a la importancia que revisten como documentos base en la planeación, ejecución y evaluación del Programa.

Cobertura y Focalización: La cobertura es a nivel municipal y la focalización es para todos los habitantes de Tijuana; en el Proyecto Ejecutivo se detalla la población que se verá beneficiada por trámite realizado al culminar el Programa, por lo mismo, se recomienda replantear la definición de población objetivo.

Operación: No se proporcionaron documentos como Lineamientos Generales o Reglas de Operación, por lo que no fue posible concluir si el Programa se ejecuta de acuerdo a la normatividad. Se presentaron Avances Trimestrales hasta el mes de septiembre del año 2015, donde se observó que no se manejan los mismos indicadores que la MIR o la Apertura Programática, por lo que se recomienda homologar estos datos; dado que no se presentó información completa, no fue posible determinar si se logró el Fin. Cabe señalar que no se presentaron reportes, planes o formatos, que señalen los pormenores de la ejecución de cada uno de los indicadores, para revisar, analizar o en su caso, replantear las metas. De igual forma no se determinó si la información es conocida por los principales responsables del programa; en conclusión, no se conoce si se dispone de mecanismos adecuados de rendición de cuentas. De acuerdo con el Reporte Presupuestal de la Unidad Administrativa se advierte

que se lleva un control detallado de los gastos financieros. No se detectó algún mecanismo de transparencia, por lo que se sugiere hacer pública la información del Programa.

Percepción de la Población Atendida: Debido a que no se proporcionó información acerca de la implementación de instrumentos para medir el grado de satisfacción y la percepción de la población atendida, se recomienda realizar acciones encaminadas a la obtención de esta información, como cuestionarios, entrevistas y/o encuestas de opinión con el fin de coadyuvar a la mejora en la ejecución del programa.

Resultados: El Programa documenta sus resultados de Fin y Propósito de acuerdo a los indicadores establecidos en la MIR (*no obstante, la aclaración donde se advierte que no se presentan los mismos indicadores que en los Avances Trimestrales*). El indicador correspondiente a Fin, Porcentaje de Actualización de la Base de Datos Catastral, no ha alcanzado su meta de acuerdo el último avance Trimestral que se proporcionó para la evaluación correspondiente al mes de septiembre de 2015. Los dos propósitos alcanzaron su meta en el segundo trimestre del año: Porcentaje de actualización de valores, y emitir valores confiables y correctos de mercado en terrenos y construcción.

A pesar de que la mayoría de las actividades y componentes no lograron su meta de acuerdo con la información analizada, el Programa cuenta con fundamentos sólidos para su ejecución ya que contribuye al cumplimiento de los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, se brinda certidumbre de los derechos de propiedad y uso de inmuebles y sirve de base para el fortalecimiento de las finanzas del Municipio, lo que deberá traducirse en una mejora en la calidad de vida de la población.

BIBLIOGRAFÍA.

- Apertura Programática del Programa de Modernización Catastral, Presupuesto de Egresos Secretaría de Administración y Finanzas. Ayuntamiento de Tijuana Baja California (2015).
- Árbol de Problemas del Programa de Modernización Catastral, Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SIDUE). Ayuntamiento de Tijuana Baja California (2015).
- Avance Trimestral del Programa de Modernización Catastral. Secretaría de Administración y Finanzas. Ayuntamiento de Tijuana Baja California (2015).
- Diagnóstico y Plan de Acción del Catastro del Municipio de Tijuana, B.C. INEGI- BANOBRAS, (2014).
- Fichas Técnicas del Programa del Programa de Modernización Catastral. Ayuntamiento de Tijuana Baja California (2015).
- Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Baja California 2014-2019 <http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/gobierno/ped/ped.jsp>
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 <http://pnd.gob.mx/>
- Proyecto Ejecutivo de Modernización Catastral del Municipio de Tijuana, Baja California. INEGI- BANOBRAS, (2015).
- Programa Operativo Anual del Programa de Modernización Catastral, Ayuntamiento de Tijuana, B.C., (2015).
- Foro de las Mejores Prácticas de las Américas, Modernización de los Sistemas de Catastro y Registro, Organización de Estados Americanos (OEA), Washington, D.C. (2005). <http://portal.oas.org/LinkClick.aspx?fileticket=Wq%2FW2ARwURY%3D&tabid=1168>
- Mejores Prácticas Registrales en México, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2012.

[http://www.oecd.org/centrodemexico/publicaciones/OCDE%20\(2012\)%20Mejores%20pr%C3%A1cticas%20registrales%20y%20catastrales%20en%20M%C3%A9xico.pdf](http://www.oecd.org/centrodemexico/publicaciones/OCDE%20(2012)%20Mejores%20pr%C3%A1cticas%20registrales%20y%20catastrales%20en%20M%C3%A9xico.pdf)

- Portal del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (BANOBRAS), Programa de Modernización Catastral, 2015.
<http://www.banobras.gob.mx/productosyservicios/productos/asistenciatecnicaayfinanciera/Documents/Documentos%20Asistencia%20T%C3%A9cnica%202015/Organismos%20Operadores%20de%20Agua%20Info.%202015%20-2%20semestre/Modernizaci%C3%B3n%20Catastral/Programa%20Modernizaci%C3%B3n%20Catastral%20Banobras%202015.pdf>
- Portal del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (BANOBRAS), Programa de Modernización Catastral, 2015.
<http://www.banobras.gob.mx/productosyservicios/productos/asistenciatecnicaayfinanciera/Paginas/ProgramadeModernizaci%C3%B3nCatastral.aspx>
- Portal del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (IANI), Asistencia Técnica y Financiera del Programa de Modernización Catastral por parte de BANOBRAS
http://portaltransparencia.gob.mx/pot/servicio/consultarServicio.do?method=edit&idServicio=1110013&_idDependencia=06320
- Portal de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), Lineamientos del Programa de Modernización de los Registros Públicos de la Propiedad y Catastros
http://www.sedatu.gob.mx/sraweb/datastore/transparencia/2015/Lineamientos_PRPPCAT_2015.pdf