



XXII
AYUNTAMIENTO
TIJUANA



Universidad Tecnológica de *Tijuana*

Servicios Públicos Municipales

1

Resumen ejecutivo

Se realizó la Evaluación de Consistencia y Resultados al programa Servicios Públicos Municipales, a cargo de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología del H. Ayuntamiento de Tijuana B.C., dicha evaluación analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión del programa. La evaluación contiene seis temas: diseño, planeación estratégica, operación, cobertura y focalización, percepción de beneficiarios, resultados.

La problemática que el programa pretende atender es el “Rezago en la prestación de los servicios públicos municipales de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones y señalamiento vial”. Se estableció como propósito del programa, “Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician de servicios públicos eficientes, que mejoran su entorno y su calidad de vida”. Lo anterior es congruente con lo establecido en el Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología. El propósito del programa se encuentra alineado al Plan Nacional, Estatal y Municipal de desarrollo, lo cual se encuentra documentado en sus documentos de planeación. Adicionalmente se encontró alineación con los programas sectoriales nacionales, los objetivos de desarrollo del milenio y con la agenda de desarrollo post 2015, sin embargo, en el caso de estos, no se encuentran incluidos en los documentos de planeación.

En cuanto al diseño se observó, que no se aplicó correctamente la Metodología del Marco Lógico (MML), encontrándose algunas deficiencias en cuanto al desarrollo, por ejemplo, únicamente se estableció un nivel de causas y efectos en el árbol de problemas y un nivel de fines y componentes en el árbol de objetivos. En cuanto a los indicadores, no son adecuados y no impulsan el desempeño, ya que utiliza como variables la elaboración de reportes de gestión, es decir, el cumplimiento del programa se mide con la sola presentación de un informe, independientemente del logro de las metas. La dependencia tiene establecidas metas por cada uno de los servicios, por lo que cuenta con la información suficiente para la construcción adecuada de los indicadores.

La dependencia no mostro evidencia de contar con un procedimiento documentado para la realización de su planeación estratégica, sin embargo, se puede observar la aplicación de una planeación en los distintos documentos proporcionados, la misma situación se observa en cuanto a los planes de trabajo, de los cuales no se proporcionaron evidencias de contar con un procedimiento documentado para su elaboración y seguimiento.

En el ejercicio 2017 se realizaron dos evaluaciones externas a la dependencia, la Evaluación de Consistencia y Resultados y la Evaluación de la Agenda para el Desarrollo Municipal, sin embargo, a la fecha

de la presente evaluación no se proporcionó evidencia de que los resultados obtenidos se hayan utilizado para definir acciones y actividades que contribuya a mejorar sus resultados del periodo revisado, ya que se aprecia que se mantuvo en esencia el fin, propósito, componentes, acciones e indicadores utilizados del ejercicio anterior para la elaboración del programa del ejercicio evaluado.

En cuanto a la cobertura, aunque el programa contempla servicios que benefician a toda la ciudadanía, tales como, la limpieza de vialidades, servicio de recolección, alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones, señalamiento vial, en los cuales no se puede conocer de manera directa el número de población beneficiada, sí se puede considerar la medición de la cobertura que se realiza en cada servicio, ya que según lo establecido en el diagnóstico, la dependencia conoce la necesidad de los servicios y establece metas para cada una de ellas. De lo anterior se concluye que, aunque no se pueda conocer el número de habitantes beneficiados, se puede utilizar la medición de la cobertura de cada servicio, para la construcción de indicadores adecuados que promuevan el desempeño.

La dependencia cuenta con un listado de trámites y servicios en una matriz para identificar el proceso y/o actividad de un trámite o servicio, sin embargo, no cuenta con diagramas de flujo ni políticas del procedimiento ni se encuentran sistematizados. El seguimiento de los servicios proporcionados los realiza por medio de hojas de cálculo, el único servicio sistematizado es el alumbrado público.

Respecto a los resultados del programa, se alcanzaron las metas planteadas en la MIR, sin embargo, como ya se comentó anteriormente, dichos indicadores no son adecuados y no permiten conocer el impacto del programa en la problemática que pretende atender.

En cuanto a la percepción de los beneficiarios, el programa no cuenta con ningún instrumento, sin embargo, se realiza una encuesta por medio de la Coordinación de Gabinete, en donde se incluyen a los servicios públicos, obteniendo una calificación favorable, por encima del 80% en la mayoría de los casos. Sin embargo, dichos resultados no son representativos debido a la muestra utilizada.

2

Índice

Resumen Ejecutivo	2
Índice	4
Introducción	5
Características del programa	7
Tema I. Diseño del programa	11
Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa	13
Tema III. Cobertura y Focalización del programa	15
Tema IV. Operación del programa	17
Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa	19
Tema VI. Resultados del programa	20
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones	21
Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultado	23
Conclusiones	25
Bibliografía	27
Formato para hacer públicos los resultados	28
Anexos	33

3

Introducción

La evaluación de la política pública en México es una herramienta fundamental para mejorar constantemente su desempeño y conocer cuáles de las acciones son o no efectivas para resolver los grandes problemas sociales y económicos que aquejan al País.

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.

Asimismo, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en su numeral décimo sexto fracción I, inciso a, establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentra la evaluación de consistencia y resultados, la cual analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores.

El objetivo general de esta evaluación es proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados, además de contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados.

Este tipo de evaluación analiza 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.

También se evalúa la planeación estratégica para identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.

Por otro lado, este tipo de evaluación permite 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.

Asimismo, permite 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.

Además, esta evaluación permite 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. Por último, también permite examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

En resumen, la evaluación de consistencia y resultados permite contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados, además de proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

4

Características del programa**1. Identificación del programa:**

Servicios Públicos Municipales

Entidad Coordinadora: Secretaria de Desarrollo Urbano Municipal, Dirección de Servicios Públicos Municipales

2. Problema o necesidad que pretende atender:

“Rezago en la prestación de los servicios públicos municipales de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones y señalamiento vial”

3. Metas y objetivos nacionales a los que se vincula:

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

Meta IV. México Próspero

Objetivo 4.2- Democratizar el acceso al financiamiento de proyectos con potencial de crecimiento.

Estrategia 4.2.5- Promover la participación del sector privado en el desarrollo de infraestructura, articulando la participación de los gobiernos estatales y municipales para impulsar proyectos de alto beneficio social, que contribuyan a incrementar la cobertura y calidad de la infraestructura necesaria para elevar la productividad de la economía.

Línea de Acción 4.2.5.1- Apoyar el desarrollo de infraestructura con una visión de largo plazo basada en tres ejes rectores: i) desarrollo regional equilibrado, ii) desarrollo urbano y iii) conectividad logística

4. Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece:

Objetivo General: Contribuir a la consolidación de una imagen urbana, limpia y ordenada mediante la prestación de servicios públicos.

Bienes y servicios: Otorgar los servicios públicos, en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, de interés general.

- Recolección de Residuos sólidos urbanos:

Acciones normativas, operativas, financieras, de planeación, administrativas, sociales, educativas, de monitoreo, supervisión y evaluación, para el manejo de residuos, desde su generación hasta su disposición final, a fin de lograr beneficios ambientales, la optimización económica de su manejo y su aceptación social, respondiendo a las necesidades y circunstancias de cada localidad o región.

- **Mantenimiento de alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial:**
 - Alumbrado público:** Mantenimiento físico del alumbrado público en las vialidades principales, vialidades de penetración, Delegación Zona Centro, monumentos, glorietas, etc., que están incorporados al inventario de bienes inmuebles propiedad el Ayuntamiento de Tijuana.
 - Parques y áreas verdes:** Mantenimiento y conservación de parques, andadores, jardines, glorietas, camellones y panteones del Municipio, estableciendo sistemas adecuados de riego, fertilizado, poda y reforestación.
 - Semáforos:** Mantenimiento físico de los semáforos instalados en los diferentes cruces de la ciudad.
 - Señalamiento Vial:** Mantenimiento preventivo y correctivo del señalamiento horizontal y vertical de vialidades públicas de la Ciudad de Tijuana.
 - Panteones:** Conservación y mantenimiento de doce panteones municipales.

5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida:

El programa identifica a su población potencial en el documento “Programa Operativo Anual ejercicio fiscal 2018”, define su población como “en beneficio de toda la ciudadanía”.

DESAGREGACIÓN POR GRUPO DE EDAD:	
0-14 AÑOS	465,657
16-44 AÑOS	885,383
45-64 AÑOS	335,988
65 O MAS	86,829
TOTAL	1,773,557

6. Cobertura y mecanismos de focalización:

El documento denominado “Programa Operativo Anual”, define la población objetivo como “en beneficio de toda la ciudadanía”. El propósito del programa clarifica esta definición al señalar que “Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician...” de los programas que brinda el programa.

La DSPM presentó el Diagnóstico 2017, donde señala sus metas y cobertura mensual lograda, así como, las metas para el ejercicio 2018, también presentó el *Informe del avance de servicios otorgados* al mes de junio 2018, en dichos documentos, se refleja la cobertura del programa para cada uno de los servicios.

7. Presupuesto aprobado 2017 y 2018;

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA	
PRESUPUESTO AUTORIZADO	
2017	2018
\$637,135,292.92	\$911,633,508.33

8. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes,

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta 2do. Trimestre	Avance	Explicación de la Variación
FIN	Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada	0	0%	No se programó en este periodo.
P1	Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados	50	100%	Se logró la meta programada.
P1C1	Porcentaje de logro de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C1A1	Porcentaje de logro	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C1A2	Porcentaje de logro	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C1A3	Porcentaje de logro	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2	Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A1	Porcentaje de logro	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A2	Porcentaje de logro	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A3	Porcentaje de logro	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A4	Porcentaje de logro	25	100%	Se logró la meta programada.

9. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad:

La dependencia define el problema como “Rezago en la prestación de los servicios públicos municipales de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones y señalamiento vial”, observándose que se presenta como un “rezago en la prestación de servicios”, es decir, un *atraso o ausencia*, lo que ocasiona que se confunda el problema con la falta de solución, según la Guía para la elaboración de la matriz de Indicadores para Resultados emitido por CONEVAL, en consecuencia, no se menciona de manera concreta el problema que se busca resolver.

El programa define su población objetivo como todos los habitantes de la ciudad de Tijuana, ya que toda la ciudad se beneficia de los servicios que el programa presta.

Se estableció para el cálculo de los diferentes indicadores la elaboración de informes de gestión para medir el cumplimiento del programa, es decir, la simple elaboración de informes se considera como el cumplimiento del fin, propósito, componentes y actividades, independientemente de su desempeño, causando con esto que, no se realice una medición correcta de los resultados del programa ni el impacto que tiene en su población.

5

Tema I. Diseño del programa

De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)¹, en este apartado, se analiza 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.

La dependencia define el problema como: “Rezago en la prestación de los servicios públicos municipales de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones y señalamiento vial”.

La definición del problema se presenta como un hecho negativo, sin embargo, se menciona el “rezago en la prestación de servicios”, es decir, hay un atraso o ausencia, por lo que la definición no menciona de manera concreta el problema que se busca resolver.

Se presentó el documento denominado árbol de causas y efectos el cual no es parte de la metodología del marco lógico (MML), sin embargo, se presenta una definición del problema diferente al plasmado en el árbol de problemas, como sigue: “El municipio de Tijuana presenta un deterioro de la infraestructura y equipamiento urbano asociado a los servicios públicos”. El citado documento señala causas y efectos que no fueron incluidos en el árbol de problemas, impactando en la determinación del árbol de objetivos, limitando su desarrollo; y como consecuencia se limitó la identificación de los componentes y las actividades del programa para la solución del problema que atiende.

Como aspecto de mejora se señala la necesidad de apegarse a la MML en el diseño del programa, integrar un equipo multidisciplinario que contribuya con la detección del problema, sus causas y efectos, lo que permita a la dependencia obtener los insumos para la elaboración de los objetivos que permitan resolver el problema planteado.

La población potencial y objetivo se definen como “todos los habitantes de la ciudad de Tijuana”, utilizando para su cálculo la proyección realizada por el Consejo Nacional de Población (CONAPO).

En cuanto a la vinculación del programa con la planeación nacional, el programa cuenta con un documento denominado “Matriz de Planeación de Estrategias”, dónde se vincula el programa con las líneas de acción de los Planes Nacionales, Estatales y Municipales de desarrollo, sin embargo, únicamente se realizó dicha vinculación con una línea de cada programa, con las cuales guardan relación muy general. Derivado de la

¹ (CONEVAL), C. N. (2017). Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados.

investigación realizada, se identifica la vinculación con otras líneas que guardan relación directa con el programa.

En cuanto a la planeación sectorial, el programa no cuenta con un documento en el que se establece la relación del propósito con los objetivos del programa sectorial. Sin embargo, derivado de la investigación realizada, se pudo establecer la vinculación con el Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013 – 2018 del orden federal, tendiendo conceptos comunes en cuanto a los beneficios que busca el programa, tales como la conservación y mejora de áreas verdes, así como, la ampliación de la cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos.

Un aspecto susceptible de mejora es incorporar a la planeación la vinculación del programa con los “Objetivos del Milenio” o con la “Agenda de Desarrollo Post 2015”, ya que se proporcionó dicha vinculación de manera general con el programa, sin definir y justificar la vinculación. Como parte de nuestro proceso de revisión se recopiló la información de la página de internet de la Organización de las Naciones Unidas, y del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, con el fin de complementar la información solicitada, encontrándose similitudes en cuanto a los temas de disposición de residuos sólidos.

El programa no considera la entrega de apoyos económicos o en especie, ya que sus funciones son la prestación de servicios públicos en favor de los habitantes de la ciudad

En relación con la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, se presentaron como documento normativo, el Reglamento de la Administración Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana y el Reglamento de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, en los cuales se identificaron todas las actividades, componentes, propósito y fin.

En cuanto a los indicadores, se encontró en las fichas técnicas que carecen de la definición de la línea base. Así mismo, se observa que las metas se establecen en 100% y la meta anual refleja la suma de los porcentajes, reflejando importes de 200% y 400% de cumplimiento anual.

Una situación importante encontrada, es que las metas del programa están establecidas en porcentajes de informes realizados. Según lo establecido en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) de la dependencia las metas planteadas son la elaboración de reportes en cada uno de sus objetivos, este tipo de metas no están orientadas a impulsar el desempeño, ni proporcionan una medición correcta de los logros del programa. Por otro lado, se identificó que el diagnóstico presentado contiene la información necesaria para realizar la construcción de indicadores y metas adecuadas, ya que presenta claramente el universo que presenta el problema de cada servicio y la cobertura que ha logrado el programa en ejercicios anteriores, por lo que es una fuente para el establecimiento de metas.

6

Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa

Según lo establecido por el CONEVAL, en este apartado se identifica si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados².

La dependencia no mostró evidencia de contar con un procedimiento documentado para la realización de su planeación estratégica, sin embargo, se puede observar la aplicación de una planeación en los distintos documentos proporcionados, por ejemplo, el programa cuenta con sus objetivos estratégicos reflejados en el fin y propósito de la MIR, así mismo, cuenta con las estrategias para implementar dichos objetivos, identificados como componentes y actividades, también tiene definidos los indicadores para medir los logros. Así mismo, identifica al Plan Municipal de Desarrollo como su planeación a mediano plazo.

Como aspecto de mejora se determina la necesidad de establecer un procedimiento en un documento, del ejercicio de planeación, que contemple cada una de las actividades y los documentos que se producen en cada una de las etapas. Así mismo, elaborar un documento que concentre el plan estratégico realizado, ya que actualmente se encuentra evidenciado en documentos por separado.

En cuanto a los planes de trabajo, no se proporcionaron evidencias de contar con un procedimiento documentado para la elaboración. Sin embargo, su plan de trabajo está plasmado en el documento “Programa Operativo Anual”, dónde se establecen las metas, se revisan y actualizan durante todo el año, solicitando modificaciones en caso de ser requerido. La dependencia señaló que el plan de trabajo es de conocimiento de los responsables, sin embargo, no se cuenta con evidencia física de ese hecho.

Como aspecto de mejora, es necesario adoptar planes de trabajo, que contemple la documentación del proceso de elaboración y la difusión a los responsables de los procesos, incluyendo en el documento del procedimiento las fechas para su revisión y actualización.

En el ejercicio 2017 se realizaron dos evaluaciones externas a la dependencia, la Evaluación de Consistencia y Resultados y la Evaluación de la Agenda para el Desarrollo Municipal, sin embargo, a la fecha de la presente evaluación no se proporcionó evidencia de que los resultados obtenidos se hayan utilizado para definir acciones y actividades que contribuya a mejorar sus resultados del periodo revisado, ya que se aprecia que se mantuvo en esencia el fin, propósito, componentes, acciones e indicadores utilizados del ejercicio anterior para la elaboración del programa del ejercicio evaluado.

² (CONEVAL), C. N. (2017). Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados.

No se proporcionó evidencia de la elaboración de planes de trabajo para la atención de los aspectos susceptibles de mejora detectados en la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2017, siendo este punto un área de mejora para el programa. El atender los aspectos de mejora detectados permite mejorar el proceso de planeación, el establecimiento de sus metas y su logro en beneficio de la población que atiende el programa.

De acuerdo con lo señalado en el documento normativo, el programa no realiza la entrega de apoyos, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que el programa establece como beneficiarios a todos los habitantes de Tijuana.

En cuanto a la información que recolecta el programa para monitorear su desempeño, se encontraron tres características en la información recolectada, es oportuna y está actualizada y permite medir los indicadores de Actividades y Componentes, y está disponible para dar seguimiento de manera permanente. Permitiendo la entrega de información a los organismos fiscalizadores internos y externos.

La dependencia cuenta con un sistema dónde se genera la información financiera en tiempo real, es decir está actualizada y disponible para realizar el seguimiento permanente. En el mismo sistema se realiza la captura de los avances en las metas programadas en la MIR.

La información programática utilizada para el cálculo de los indicadores de la MIR se genera manualmente, por medio de hojas de cálculo, siendo el control del alumbrado público el único servicio en el cual se tiene un sistema para registrar y controlar el seguimiento. No se presentó evidencia de algún medio de validación.

Es importante señalar que, aunque se recolecta información para monitorear el desempeño de las actividades y componentes, los indicadores establecidos para este fin no son los adecuados, ya que se miden por medio de la realización de informes, independientemente de los resultados obtenidos por el programa, es decir, la sola presentación del informe cumple la meta. Un aspecto susceptible de mejora es el replanteamiento de los indicadores, que sean adecuados y estén orientados a impulsar el desempeño, permitiendo una medición adecuada de los logros del programa, utilizando la información plasmada en el diagnóstico.

7

Tema III. Cobertura y Focalización del programa

Según CONEVAL, en los Términos de Referencia, el propósito de este apartado es examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado³.

La dependencia realiza un diagnóstico anual, dónde presenta la cobertura mensual lograda en el ejercicio anterior por cada uno de los servicios prestados, el cual sirvió de base para la realización de la planeación del ejercicio 2018, sin embargo, el diagnóstico carece de la interpretación de los gráficos y tablas utilizadas, por lo que no se tiene la certeza de la información presentada ni de los periodos a los que corresponden las metas señaladas en el documento.

Adicionalmente se proporcionó un informe del avance al mes de junio de los servicios prestados, en dónde informa de los servicios prestados en dicho periodo, sin embargo, no realiza una comparación con las metas establecidas en el diagnóstico, por lo que no se determina la cobertura que el programa realiza en ese corte.

Como aspecto de mejora se señala la importancia de formalizar el diagnóstico realizado, señalar claramente las fuentes de información, los ejercicios a los que corresponden, las metas establecidas históricas y proyectadas; incluir la firma de los encargados de realizar el documento, así como el responsable de autorizarlo, lo anterior, con el fin de tener certeza en la información que refleja el informe.

Según el documento normativo, el programa no realiza la entrega de apoyos, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que el programa establece como su población potencial y objetivo a todos los habitantes de la ciudad de Tijuana. Derivado de lo anterior, no se tienen identificada la cobertura del programa a los beneficiarios de manera directa, ya que establece que los beneficiarios son todos los habitantes.

Sin embargo, aunque el programa contempla servicios que benefician a toda la ciudadanía, tales como, la limpieza de vialidades, servicio de recolección, alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones, señalamiento vial, en los cuales no se puede conocer de manera directa el número de población beneficiada, sí se puede considerar la medición de la cobertura que se realiza en cada servicio, ya que según lo establecido en el diagnóstico, la dependencia conoce la necesidad de los servicios y establece metas para cada una de ellas, por ejemplo, el número de viviendas en la ciudad y el número de viviendas que reciben el servicio de recolección de residuos; el total de luminarias a cargo del Municipio y el total de

³ (CONEVAL), C. N. (2017). Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados.

luminarias en funcionamiento o con necesidad de mantenimiento; el número de áreas verdes totales y las atendidas. De lo anterior se concluye que, aunque no se pueda conocer el número de habitantes beneficiados, se puede utilizar la medición de la cobertura de cada servicio, para la construcción de indicadores adecuados que promuevan el desempeño.

8

Tema IV. Operación del programa

En ese apartado se analizan los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas, según los Términos de Referencia de CONEVAL⁴.

La dependencia cuenta con un listado de trámites y servicios, el cual es una matriz para identificar el proceso y/o actividad de un trámite o servicio, sin embargo, no cuenta con diagramas de flujo ni políticas del procedimiento ni se encuentran sistematizados. Las actividades descritas están enfocados a la atención de solicitudes por parte de la ciudadanía, sin contemplar las actividades operativas de la entidad, por ejemplo, los servicios de recolección y mantenimiento de semáforos y luminarias. Dichos procedimientos se encuentran publicados en la página de transparencia y apegados al documento normativo.

Como aspecto de mejora, se debe realizar un documento que plasme mediante diagramas de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y/o los servicios, así como los procesos clave en la operación de este.

Debido a su documento normativo, el programa *no realiza la entrega de apoyos*, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que no se recolecta información de los tipos de apoyo ni de los beneficiarios.

El seguimiento de la ejecución de acciones las realiza por medio de una tabla en Excel, en dónde se captura la información de las actividades mensuales de cada servicio, en el caso del servicio de alumbrado, sí se tiene un sistema para el monitoreo. La información recabada es utilizada para elaborar los informes mensuales de las obras y acciones realizadas, por cada uno de los departamentos de la dirección.

Como aspecto de mejora se establece la necesidad de utilizar sistemas o aplicaciones informáticas para el seguimiento de los servicios que aún no cuentan con esta ventaja, ya que facilita el seguimiento y proporciona un mayor nivel de confianza en la información.

El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos. La dependencia realiza la identificación de sus recursos en partidas presupuestales desglosadas por cada uno de los componentes y actividades, de acuerdo con el clasificador por objeto de gasto emitido por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

⁴(CONEVAL), C. N. (2017). Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados.

No se determina el gasto unitario, ya que el programa por su naturaleza no se realiza la entrega de apoyos (capítulo del gasto 40000), es decir, el total del presupuesto asignado a las actividades del programa llega a la población atendida en forma de servicios.

Como aspecto susceptible de mejora se encuentra el realizar los reportes mensuales, separando la información por componente y actividad con el fin de monitorear el avance del programa y que dicha información contribuya a la toma de decisiones, ya que no es una práctica común el realizarlos a ese nivel.

Según lo indicado por la dependencia, la fuente de financiamiento es 100% Recurso propio. Al segundo trimestre se encuentra ejercido el 35.80% del recurso.

Por Fuente de Financiamiento	Presupuesto autorizado 2018	Presupuesto modificado 2018	Monto devengado al 30 de junio de 2018	%
Recurso Propio	\$911,633,508.33	\$915,257,326.05	\$327,681,299.81	35.80%

En cuanto al avance de los indicadores, al segundo trimestre de 2018 se lograron el total de las metas planteadas. Cabe señalar que en el análisis de los indicadores se aprecia que estos no brindan información relevante sobre la gestión y los procesos que el programa desarrolla, ya que utiliza la elaboración de informes para medir los resultados, por lo que sus indicadores no son adecuados.

Como aspecto susceptible de mejora es importante replantear la totalidad de los indicadores y sus metas, según lo establecido por CONEVAL los indicadores deben brindar la información que se considere relevante sobre la gestión y los procesos que el programa desarrolla, que permita monitorear los logros del programa (eficacia) y evitando medir como resultado sólo aquello que es fácil de cuantificar⁵. Basado en lo anterior la medición de la eficacia del programa no puede lograrse con la mera elaboración de reportes. Una vez corregidos los indicadores, establecer metas que impulsen el desempeño y que sean factibles.

En cuanto a la rendición de cuentas y transparencia el programa cuenta con su documento normativo actualizado y publicado en la página electrónica, así como los resultados del programa. También se cuenta con procedimiento para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información. La dependencia propicia la participación ciudadana por medio de la participación en los subcomités sectoriales, coordinados por el Instituto Municipal de Participación Ciudadana (IMPAC).

⁵ (CONEVAL), C. N. (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores*. Ciudad de México.

9

Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa

En este apartado se identifica 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, según lo establecido por CONEVAL⁶.

La dependencia encargada del programa no cuenta con un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida, sin embargo, el Ayuntamiento por medio de la Coordinación de Gabinete, realizó una encuesta de satisfacción ciudadana en el presente ejercicio, la cual consta de 10 preguntas enfocadas a los servicios que proporciona la dependencia, agrupándose apartados, separados por tipo de servicio. Se encuestaron a un total de 393 personas, obteniendo resultados por encima del 80% de satisfacción en los apartados de limpia, recolección de basura, parques y jardines; en los apartados de alumbrado público se obtuvo 61.8% y en panteón municipal un 79%.

Aunque se obtuvieron en general buenos resultados, no son representativos debido al tamaño de la muestra, ya que representa al 0.02% de la población objetivo.

Cómo aspecto de mejora es establecer una metodología para el cálculo de la muestra, con el fin de obtener resultados representativos que permitan conocer la satisfacción de los usuarios y el impacto que tiene el programa y detectar sus áreas de mejora.

⁶ (CONEVAL), C. N. (2017). Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados.

10

Tema VI. Resultados del programa

En este apartado, según CONEVAL, se Examinan los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

La dependencia ha documentado los resultados a nivel Fin y Propósito con los indicadores de la MIR, por practicidad, ya que la información se encuentra en el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC).

El indicador utilizado para el fin no tiene establecida meta en el trimestre evaluado, en cuanto al propósito se estableció una meta del 50% en logro de informes, alcanzando la meta en ese periodo.

El programa cuenta con la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2017, dónde la metodología permite identificar hallazgos relacionados con los indicadores utilizados para medir los resultados que se refieren al Fin y Propósito. A continuación, se enlistan los hallazgos de dicha evaluación:

- En cuanto al diseño, se aprecia que no se aplicó correctamente la metodología del marco lógico.
- Los indicadores no se construyeron correctamente puesto que no impulsan el desempeño, ni permiten la medición correcta de la contribución del programa a la solución del problema planteado.
- La dependencia recaba información para monitorear las metas de la MIR y su avance presupuestal y programático de manera oportuna por medio del sistema de contabilidad gubernamental.
- El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida.

Como aspecto susceptible de mejora es realizar evaluaciones que permitan identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del programa, ya que el no contar con esa información, resulta en que la dependencia no conozca el impacto que ha tenido el programa en la población o si ha contribuido a la solución del problema planteado inicialmente.

La dependencia no proporcionó información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales, ni se encontró evidencia de que se hayan llevado a cabo.

11

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

PROGRAMA: SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
DISEÑO	Fortaleza		
	Identifica el problema	1	Identificar la población afectada, definir una estrategia para definirlo correctamente.
	Cuenta con Diagnóstico	2	Formalizar el documento y establecer el periodo para su revisión
	Vincula el objetivo del programa con el PND. PED Y PMD respectivamente.	4,5,6	
	Se identifica la MIR dentro de documentos normativos.	10	
	Oportunidad		
	Se tiene vinculación con Programas Sectoriales, Institucionales, Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015.	5,6	Formalizar documento donde se vinculen los propósitos u objetivos, aunado a los que se establecen en la Matriz de Planeación Estratégica
	Tiene complementariedad con programas federales y/o acciones de desarrollo social.	13	Documentar las coincidencias que tenga en este ámbito de acuerdo a la MML.
	Debilidad		
	En los documentos no establece Población Objetivo (PO), no señala claramente la unidad de medida.	7	Plasmar en los documentos Población Objetivo (PO), Población Potencial (PP) y Población Atendida (PA), indicar la unidad de medida, la metodología para su cuantificación y fuentes de información.
Metas laxas, En los indicadores falta la Línea Base.	11,12	Elaborar metas cuantificables, que se puedan comparar con la situación del indicador al inicio del periodo. Diseñar indicadores que impulsen el desempeño, no utilizando la elaboración de informes como meta.	
No se justifica la intervención del problema	3	Documentar la Intervención a fin de justificar la existencia del programa.	
Amenaza			

PROGRAMA: SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Fortaleza		
	Cuenta con POA (plan de trabajo) para alcanzar sus objetivos.	15	Incluir un anexo que contemple el proceso de elaboración y la difusión así como las fechas para su revisión y actualización.
	Monitorea el desempeño	22	
	Oportunidad		
	Cuenta con evaluaciones externas	16	Utilizar las recomendaciones emitidas de estas evaluaciones para la mejora continua.
	Debilidad		
	No cuenta con un plan estratégico, utiliza la MIR y diversos documentos de manera separada para cumplir la función de plan estratégico.	14	Elaborar Plan estratégico unificando los métodos de planeación, que contemple cada una de las actividades.
No atiente los ASM	17,18,19,20	Plan de trabajo para la atención de cada uno de los ASM, generar acciones que contribuyan a la toma de decisiones y mejora de resultados.	

	No refleja su contribución con el PND y/o Programas Sectoriales en los documentos de planeación.	21	Incluir dentro de la alineación "Matriz de responsabilidad y competencia" como contribuye de manera directa al Eje Nacional.
	Amenaza		

PROGRAMA: SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	Fortaleza		
	Cuenta con documentos para monitorear el alcance del programa (Diagnóstico, Avances de Servicio, POA)	23,24,25	Formalizar una estrategia de cobertura, con mecanismos para conocer el impacto del programa por medio de los indicadores en la MIR.
	Debilidad		
No contar con una estrategia de cobertura.	23		

PROGRAMA: SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
OPERACIÓN	Fortaleza		
	Tiene el sistema "SIRCAP" para la actualización de alumbrado, áreas verdes, parques y limpia.	40	Integrar los demás servicios que proporciona el programa.
	Cuenta con un portal de Transparencia para la rendición de cuentas.	42	
	Reglamento interno actualizado	36	
	Cuenta con un listado de trámites y servicios proporcionados.	26	Realizar Diagramas de Flujo de los procesos del programa, así como automatizarlos para facilitar su consulta por las áreas involucradas.
	Cuenta con informes para el seguimiento de ejecución de obras.	35	Sistematizar el seguimiento realizado, con el fin de mejorar el acceso a la información y mayor certeza de los datos presentados.
	No cuenta con procedimientos para la ejecución de obras.	34	Desarrollar y documentar los procedimientos de las acciones realizadas por el programa, apegándose a su normatividad.
	Oportunidad		
	Amenaza		
	Que no se ministren los recursos económicos a la dependencia.	38	

PROGRAMA: SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	Debilidad		
	Los resultados que arroja la encuesta no son representativos.	43	Establecer una metodología para el establecimiento de la muestra, con el fin de que sea representativa.

PROGRAMA: SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
MEDICIÓN DE RESULTADOS	Fortaleza		
	El Programa documenta sus resultados en la MIR, así como en el SIAC	44	
	Oportunidad		
Cuenta con "Evaluación de Consistencia y Resultados 2017"	46	Identificar la relación entre la situación actual y la intervención del programa, para conocer el impacto que ha tenido el programa.	

12

Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados

Al comparar los resultados de la evaluación obtenida de 2017 y 2018, se puede observar una mejoría en los apartados de diseño, cobertura y focalización, así como, en la percepción de la población atendida.

En el apartado de diseño, se observó que al igual que el ejercicio anterior, la aplicación de la metodología del marco lógico no se realizó de la forma correcta en la definición del problema. En cuanto a la vinculación con los programas sectoriales y nacionales, al evaluar se tomó el criterio, de considerar como cumplidas las características solicitadas con la investigación realizada por parte de los evaluadores, realizando las observaciones correspondientes, con el fin de que la dependencia lo incorpore en sus documentos de planeación. En cuanto a la definición de la población objetivo se consideró como válida en esta evaluación el considerar a todos los habitantes de Tijuana, sin embargo, queda como observación, el realizar cambios en los formatos proporcionados con el fin de incorporar la unidad de medida, fuente de información y señalar en la descripción que se trata de “todos los habitantes de Tijuana”.

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	2018		2017	
			VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO
Diseño	1-13	13	3.1	4.0	1.0	4.0
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	1.1	4.0	2.0	4.0
Cobertura y Focalización	23-25	3	2.3	4.0	0.0	4.0
Operación	26-42	17	3.6	4.0	3.0	4.0
Percepción de la Población Atendida	43	1	3.0	4.0	0.0	4.0
Medición de Resultados	44-51	8	2.0	4.0	2.0	4.0
TOTAL	51	51				

En cuanto a la planeación y orientación a resultados, persiste la falta de un plan estratégico documentado, en el que se concentren las actividades de planeación que se realizan, ya que actualmente se pueden evidenciar en documentos por separado.

Respecto a la cobertura y focalización, se obtuvo una mejora, ya que se consideró el documento de diagnóstico realizado, en dónde se analiza las metas de cobertura que el programa pretende alcanzar, sin embargo, en se realiza la observación, de complementar el documento con las interpretaciones de las tablas y gráficos, ya que en algunos casos no se aprecia claramente si se trata de datos históricos o metas que se pretenden alcanzar.

En cuanto a la operación del programa, la dependencia presentó un listado de procedimientos, en los que se detallan las actividades para la atención de las solicitudes por parte de la ciudadanía, quedando pendiente la elaboración de diagramas de flujo y las políticas de los procedimientos, así como la sistematización.

En la percepción de la población atendida, la dependencia presentó un instrumento para medir la satisfacción de la población, la cual es aplicada por la Coordinación de Gabinete. Considerando que la

población objetivo son todos los habitantes de Tijuana, los resultados presentados no son representativos, por lo que esto constituye un área de mejora.

En cuanto a la medición de resultados, la dependencia mide los resultados del programa principalmente con los indicadores de la MIR. Se mantiene la calificación obtenida en el ejercicio anterior.

13

Conclusiones

En el apartado de diseño se obtuvieron resultados positivos al mejorar la calificación obtenida en el ejercicio anterior. Se observan deficiencias en la aplicación de la metodología del marco lógico (MML) y la construcción de los indicadores de la MIR. En cuanto a la definición del problema, se incorporó la población objetivo en la redacción, sin embargo, el problema está redactado como la ausencia de servicios, señalando el rezago como el problema a atender, por lo que, según lo señalado por CONEVAL, se puede confundir el problema con la solución. La población objetivo se define como todos los habitantes de Tijuana.

En cuanto a la construcción de indicadores, estos no son adecuados y no impulsan el desempeño, ya que utilizan como metas el porcentaje de logro de informes realizados. La dependencia cuenta con los elementos suficientes para realizar un planteamiento adecuado de los indicadores, ya que cuentan con la información de la población potencial de cada servicio (casas habitación, luminarias, metros de calle, semáforos, áreas verdes, panteones), así como, de las metas que pretende alcanzar.

Es conveniente revisar los documentos utilizados para la planeación, ya que se detectó que, no incluyen algunos datos, por ejemplo, las fuentes de información de la población objetivo, la vinculación con los programas sectoriales y “Objetivos del Milenio” o con la “Agenda de Desarrollo Post 2015”.

En cuanto a la planeación, se observa la necesidad de documentar las actividades que realiza, y formalizar la información que genera, ya que, no se cuenta con una planeación estratégica documentada, dicha planeación se encuentra dispersa en diferentes documentos, la misma situación se observa en el establecimiento de su plan de trabajo.

Un aspecto importante, es dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora encontrados en las evaluaciones de consistencia y resultados, ya que no se encontró evidencia de contar con un plan de trabajo para la atención de los hallazgos de la evaluación del ejercicio 2017.

La dependencia cuenta con un listado de procedimiento, sin embargo, es importante formalizarlo con la elaboración del manual de procedimientos, que incluya los diagramas de flujo, las políticas de cada procedimiento, los responsables de cada actividad, así como, sistematizarlo para su fácil consulta.

El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos, por medio del Sistema Integral de Armonización Contable. Así mismo, se cuenta con mecanismos de transparencia para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información. En cuanto a transparencia, la dependencia cuenta con su documento normativo y sus resultados publicados en la página de internet. También se cuenta con procedimiento para recibir y dar trámite a las solicitudes de

acceso a la información. La dependencia propicia la participación ciudadana por medio de la participación en los subcomités sectoriales, coordinados por el Instituto Municipal de Participación Ciudadana (IMPAC). Respecto a la percepción de la población atendida, hubo una mejora significativa, ya que el ejercicio anterior no se proporcionó información al respecto. La dependencia no cuenta con un instrumento para medir la satisfacción de la población, sin embargo, la Coordinación de Gabinete, realiza una encuesta en la cual se incluye la evaluación de los servicios públicos, en el presente ejercicio se realizó la aplicación a 393 personas. Considerando la población objetivo del programa y la muestra aplicada, los resultados, aunque positivos, no son representativos. Por lo anterior es importante establecer una metodología adecuada para la definición de la muestra.

La principal herramienta con que cuenta el programa para la documentación de sus resultados son los indicadores de la MIR, obteniéndose resultados favorables, sin embargo, como ya se mencionó anteriormente, dichos indicadores no son adecuados, ni impulsan el desempeño.

14

Bibliografía

(CONEVAL), C. N. (2013). *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. Ciudad de México: CONEVAL.

(CONEVAL), C. N. (2017). *Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados*.

Agenda de desarrollo post-2015. (s.f.). Obtenido de

<http://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/post-2015/sdg-overview.html>

Objetivos de Desarrollo del Milenio. Obtenido de <http://www.un.org/es/millenniumgoals/>

Plan Estatal de Desarrollo 2014 - 2019.

Plan Municipal de Desarrollo 2017 - 2019.

Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018.

Ley General de Contabilidad Gubernamental.

15

Formato para hacer públicos los resultados

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Consistencia y Resultados 2018	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (01/08/2018):	
1.3 Fecha de término de la evaluación (16/10/2018):	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Arq. Martha Lorenza García García	Unidad administrativa: 1.6.4.1.1.1 Oficina del Director de Servicios Públicos Municipales
1.5 Objetivo general de la evaluación: : Evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa “Obras e Infraestructura Urbana Municipal”, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> • 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; • Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación a resultados; • 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. • 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 redición de cuentas; • 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. • Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Metodología del Marco Lógico y evaluación de consistencia y resultados, de acuerdo los términos de referencia del CONEVAL.	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios <u>X</u> Entrevistas <u>X</u> Formatos <u>X</u> Otros__ Especifique: Análisis de gabinete e información adicional de fuentes externas.	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Se realizó la obtención de la información de manera verbal por medio de entrevistas, así mismo se solicitó evidencia documental, adicionalmente se realizó una investigación en la información difundida públicamente en diversas instituciones de gobierno, que permitieran complementar la información presentada, tales como, programas sectoriales, manuales de diseño de indicadores e indicadores de la MIR, leyes e informes.	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
<p>No se realiza una aplicación correcta de la Metodología del Marco Lógico.</p> <p>La definición del problema se presenta como un hecho negativo, sin embargo, se menciona el “rezago en la prestación de servicios”, es decir, hay un atraso o ausencia, por lo que la definición no menciona de manera concreta el problema que se busca resolver.</p> <p>Se presentó el documento denominado árbol de causas y efectos el cual no es parte de la metodología del marco lógico (MML), sin embargo, se presenta una definición del problema diferente al plasmado en el árbol de problemas, como sigue: “El municipio de Tijuana presenta un deterioro de la infraestructura y equipamiento urbano asociado a los servicios públicos”. El citado documento señala causas y efectos que no fueron incluidos en el árbol de problemas, impactando en la determinación del árbol de objetivos, limitando su desarrollo; y como consecuencia se limitó la identificación de los componentes y las actividades del programa para la solución del problema que atiende.</p>	

La población potencial y objetivo se definen como “todos los habitantes de la ciudad de Tijuana”, utilizando para su cálculo la proyección realizada por el Consejo Nacional de Población (CONAPO).

El programa no considera la entrega de apoyos económicos o en especie, ya que sus funciones son la prestación de servicios públicos en favor de los habitantes de la ciudad.

En cuanto a los indicadores, se encontró en las fichas técnicas que carecen de la definición de la línea base.

Las metas del programa están establecidas en porcentajes de informes realizados. Según lo establecido en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) de la dependencia las metas planteadas son la elaboración de reportes en cada uno de sus objetivos, este tipo de metas no están orientadas a impulsar el desempeño, ni proporcionan una medición correcta de los logros del programa.

La dependencia no mostró evidencia de contar con un procedimiento documentado para la realización de su planeación estratégica, sin embargo, se puede observar la aplicación de una planeación en los distintos documentos proporcionados.

En cuanto a la información que recolecta el programa para monitorear su desempeño, se encontraron tres características en la información recolectada, es oportuna y está actualizada y permite medir los indicadores de Actividades y Componentes, y está disponible para dar seguimiento de manera permanente. Permitiendo la entrega de información a los organismos fiscalizadores internos y externos.

La información programática utilizada para el cálculo de los indicadores de la MIR se genera manualmente, por medio de hojas de cálculo, siendo el control del alumbrado público el único servicio en el cual se tiene un sistema para registrar y controlar el seguimiento.

La dependencia realiza un diagnóstico anual, dónde presenta la cobertura mensual lograda en el ejercicio anterior por cada uno de los servicios prestados, el cual sirvió de base para la realización de la planeación del ejercicio 2018, sin embargo, el diagnóstico carece de la interpretación de los gráficos y tablas utilizadas, por lo que no se tiene la certeza de la información presentada ni de los periodos a los que corresponden las metas señaladas en el documento.

No cuenta con diagramas de flujo ni políticas de los procedimientos ni se encuentran sistematizados.

El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos según la normatividad en la materia.

Al segundo trimestre de 2018 se lograron el total de las metas planteadas, el análisis de los indicadores se aprecia que estos no brindan información relevante sobre la gestión y los procesos que el programa desarrolla, ya que utiliza la elaboración de informes para medir los resultados, por lo que sus indicadores no son adecuados.

En cuanto a la rendición de cuentas y transparencia el programa cuenta con su documento normativo actualizado y publicado en la página electrónica, así como los resultados del programa. También se cuenta con procedimiento para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información.

La dependencia encargada del programa no cuenta con un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida, sin embargo, el Ayuntamiento por medio de la Coordinación de Gabinete, realizó una encuesta de satisfacción ciudadana en el presente ejercicio, la cual consta de 10 preguntas enfocadas a los servicios que proporciona la dependencia, agrupándose apartados, separados por tipo de servicio. Aunque se obtuvieron en general buenos resultados, no son representativos debido al tamaño de la muestra, ya que representa al 0.02% de la población objetivo.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- Identifica el problema
- Cuenta con Diagnóstico
- Vincula el objetivo del programa con el PND, PED Y PMD respectivamente.
- Se identifica la MIR dentro de documentos normativos
- Cuenta con POA (plan de trabajo) para alcanzar sus objetivos.
- Monitorea el desempeño
- Cuenta con documentos para monitorear el alcance del programa (Diagnóstico, Avances de Servicio, POA)
- Tiene el sistema “SIRCAP” para la actualización de alumbrado, áreas verdes, parques y limpia
- Cuenta con un portal de Transparencia para la rendición de cuentas.
- Reglamento interno actualizado
- Cuenta con un listado de trámites y servicios.

- Cuenta con informes para el seguimiento de ejecución de obras.
- No cuenta con procedimientos para la ejecución de obras.
- El Programa documenta sus resultados en la MIR, así como en el SIAC.

2.2.2 Oportunidades:

- Se tiene vinculación con Programas Sectoriales, Institucionales, Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015.
- Tiene complementariedad con programas federales y/o acciones de desarrollo social.
- Cuenta con evaluaciones externas.
- Cuenta con “Evaluación de Consistencia y Resultados 2017”

2.2.3 Debilidades:

- En los documentos no establece Población Objetivo (PO), Población Potencial (PP) y Población Atendida (PA). Solo segrega la población en el POA.
- Metas laxas, En los indicadores falta la Línea Base.
- Justificación de la intervención del problema.
- No cuenta con un plan estratégico, utiliza la MIR y diversos documentos de manera separada para cumplir la función de plan estratégico.
- No atiende los ASM.
- No refleja su contribución con el PND y/o Programas Sectoriales en los documentos de planeación.
- No contar con una estrategia de cobertura.
- Los resultados que arroja la encuesta no son representativos.

2.2.4 Amenazas:

- Que no se ministren los recursos económicos a la dependencia.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

En el apartado de diseño se obtuvieron resultados positivos al mejorar la calificación obtenida en el ejercicio anterior. Se observan deficiencias en la aplicación de la metodología del marco lógico (MML) y la construcción de los indicadores de la MIR.

En cuanto a la construcción de indicadores, estos no son adecuados y no impulsan el desempeño, ya que utilizan como metas el porcentaje de logro de informes realizados, observándose que la dependencia cuenta con los elementos suficientes para realizar un planteamiento adecuado de los indicadores, ya que cuentan con la información de la población potencial de cada servicio (casas habitación, luminarias, metros de calle, semáforos, áreas verdes, panteones), así como, de las metas que pretende alcanzar.

En cuanto a la planeación, se observa la necesidad de documentar las actividades que realiza, y formalizar la información que genera, ya que, no se cuenta con una planeación estratégica documentada, dicha planeación se encuentra dispersa en diferentes documentos, la misma situación se observa en el establecimiento de su plan de trabajo.

Un aspecto importante, es dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora encontrados en las evaluaciones de consistencia y resultados, ya que no se encontró evidencia de contar con un plan de trabajo para la atención de los hallazgos de la evaluación del ejercicio 2017.

La dependencia cuenta con un listado de procedimiento, sin embargo, es importante formalizarlo con la elaboración del manual de procedimientos, que incluya los diagramas de flujo, las políticas de cada procedimiento, los responsables de cada actividad, así como, sistematizarlo para su fácil consulta.

El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos, por medio del Sistema Integral de Armonización Contable. Así mismo, se cuenta con mecanismos de transparencia para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información. En cuanto a transparencia, la dependencia cuenta con su documento normativo y sus resultados publicados en la página de internet.

Respecto a la percepción de la población atendida, hubo una mejora significativa, ya que el ejercicio anterior no se proporcionó información al respecto. La dependencia no cuenta con un instrumento para medir la satisfacción de la población, sin embargo, la Coordinación de Gabinete, realiza una

encuesta en la cual se incluye la evaluación de los servicios públicos, en el presente ejercicio se realizó la aplicación a 393 personas. Considerando la población objetivo del programa y la muestra aplicada, los resultados, aunque positivos, no son representativos. Por lo anterior es importante establecer una metodología adecuada para la definición de la muestra.

La principal herramienta con que cuenta el programa para la documentación de sus resultados son los indicadores de la MIR, obteniéndose resultados favorables, sin embargo, como ya se mencionó anteriormente, dichos indicadores no son adecuados, ni impulsan el desempeño.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Apegarse a la MML en el diseño del programa, integrar un equipo multidisciplinario que contribuya con la detección del problema, sus causas y efectos, lo que permita a la dependencia obtener los insumos para la elaboración de los objetivos que permitan resolver el problema planteado.
2. Establecer un procedimiento documentado del ejercicio de planeación, que contemple cada una de las actividades y los documentos que se producen en cada una de las etapas. Así mismo, elaborar un documento que concentre el plan estratégico realizado, ya que actualmente se encuentra evidenciado en documentos por separado.
3. Replantear la totalidad de los indicadores y sus metas, por indicadores que brinden información relevante sobre la gestión y los procesos que el programa desarrolla, que permita monitorear los logros del programa (eficacia) y evitando medir como resultado sólo aquello que es fácil de cuantificar.
4. Adoptar planes de trabajo, que contemplen la documentación del proceso de elaboración y la difusión de dicho plan a los responsables de los procesos, incluyendo en el documento del procedimiento las fechas para su revisión y actualización.
5. Establecer en el formato del Programa Operativo Anual la unidad de medida (personas), describir claramente a la población objetivo señalando que se trata de todos los habitantes de la ciudad de Tijuana, así mismo, señalar que la fuente de información.
6. Establecer una metodología para el cálculo de la muestra, en la cual se aplicará la encuesta de satisfacción, con el fin de obtener resultados representativos que permitan conocer la satisfacción de los usuarios, el impacto que tiene el programa y detectar sus áreas de mejora.
7. Incorporar a la planeación la vinculación del programa con los “Objetivos del Milenio” o con la “Agenda de Desarrollo Post 2015”, ya que se proporcionó dicha vinculación de manera general con el programa, sin definir y justificar la vinculación.
8. Realizar como parte de la planeación la vinculación con el programa sectorial aplicable.
9. Elaboración de planes de trabajo para la atención de cada uno de las evidencias no presentadas o los aspectos de susceptibles de mejora señalados, así como la generación de acciones y actividades que contribuyan a mejorar sus resultados, los responsables de cada una de ellas y fechas para su cumplimiento.
10. Formalizar el diagnóstico realizado, señalar claramente las fuentes de información, los ejercicios a los que corresponden, las metas establecidas históricas y proyectadas; incluir la firma de los encargados de realizar el documento, así como el responsable de autorizarlo.
11. Realizar un manual de procedimientos del programa, que incluya realizar los diagramas de flujo, así como la sistematización en una página con el fin de facilitar a todas las áreas responsables el fácil acceso, e incluir las actividades faltantes.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Guillermo Olguín Durán
4.2 Cargo: Director de Planeación y Evaluación
4.3 Institución a la que pertenece: Universidad Tecnológica de Tijuana
4.4 Principales colaboradores: Miriam Jiménez Rodríguez (Evaluador), Damaris de Jesús Godínez Toscano (Apoyo)
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: guillermo.olguin@uttijuana.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): (664) 969 47 00 ext. 84708

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Servicios Públicos Municipales	
5.2 Siglas: SPM	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ___ Estatal___ Local <input checked="" type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s): 1.6.4.1.1.1 Oficina del Director de Servicios Públicos Municipales, Nombre del Titular: Arq. Martha Lorenza García García	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): 1.6.4.1.1.1 Oficina del Director de Servicios Públicos Municipales	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada): Teléfono: 664-973-7159 correo electrónico: mlgarciag@tijuana.gob.mx	
Nombre: Arq. Martha Lorenza García García	Unidad administrativa: 1.6.4.1.1.1 Oficina del Director de Servicios Públicos Municipales

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación: Prestación de Servicios	
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: <input checked="" type="checkbox"/>), Conforme a lo establecido en el artículo No. 6 del Reglamento de Adquisiciones, Contratación de Servicios y Arrendamientos para el Municipio de Tijuana, Baja California	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: 1.5.3.5.1.1 Dirección de Tesorería Municipal	
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 80,000.00 M.N.	
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos Propios	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: Portal de Transparencia	
7.2 Difusión en internet del formato: Portal de Transparencia	

16

Anexos

Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las Poblaciones Potencial y Objetivo”

Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”

Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados del programa”

Anexo 4 “Indicadores”

Anexo 5 “Metas del programa”

Anexo 6 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”

Anexo 7 “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”

Anexo 8 “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”

Anexo 9 “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas”

Anexo 10 “Evolución de la Cobertura”

Anexo 11 “Información de la Población Atendida”

Anexo 12 “Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves”

Anexo 13 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”

Anexo 14 “Avance de los Indicadores respecto de sus metas”

Anexo 15 “Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida”

Anexo 16 “Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior”

Anexo 17 “Cuestionario de Evaluación de Constancia y Resultados”

Formato del Anexo 1.**“Metodología para la cuantificación de las Poblaciones Potencial y Objetivo”**

Nombre del Programa:	Servicios Públicos Municipales
Modalidad:	Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable:	Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación:	2018

El programa no cuenta con metodología y/o documento en el que se elabore la cuantificación de la información, que le permitan definir su población potencial y objetivo. Sin embargo, la dependencia contempla en el documento denominado Programa Operativo Anual a su población objetivo como toda la ciudadanía, basando su fuente oficial para la segregación de la misma del censo general de población y vivienda 2010 realizado por INEGI y la proyección del Consejo Nacional de Población (CONAPO) del 2020.

Formato del Anexo 2

“Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”

Nombre del Programa:	Servicios Públicos Municipales
Modalidad:	Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable:	Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación:	2018

La dependencia no cuenta con una base de datos de los beneficiarios, no cuenta con procedimiento para la elaboración de la misma, ya que se define como beneficiarios del programa a todos los habitantes de la ciudad, utilizando, como fuente oficial para determinar el alcance del programa, el Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019, el cual se actualiza cada 3 años y las proyecciones realizadas por el Consejo Nacional de Población (CONAPO).

Formato del Anexo 3.

“Matriz de Indicadores para Resultados del programa”

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
Modalidad: Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación: 2018

SECRETARÍA:		DESARROLLO URBANO Y ECOLOGÍA		AYUNTAMIENTO DE TIJUANA											
DEPENDENCIA:		DIRECCIÓN DE SERVICIOS PUBLICOS		MATRIZ DE INDICADORES EJERCICIO FISCAL											
NOMBRE DEL PROGRAMA:		SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES		PRESUPUESTO:				PROGRAMA No. 44							
EJE PND:		MEXICO PROSPERO		EJE PED:		DESARROLLO ECONOMICO SUSTENTABLE		EJE PMD		CIUDAD SUSTENTABLE					
CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA:		2E		PROGRAMA PRESUPUESTARIO: 2				CARACTERISTICAS GENERALES: E							
CLASIFICACIÓN		2.2.4		FINALIDAD (fi): 2				FUNCIÓN (fu): 2		SUB FUNCIÓN (sf): 4					
NIVEL		RESUMEN NARRATIVO (OBJETIVOS)						INDICADOR		UNIDAD DE MEDIDA		MEDIO DE VERIFICACIÓN		SUPUESTO O HIPÓTESIS	
								1 NOMBRE DEL INDICADOR- 2 METODO DE CÁLCULO- 3 META INICIAL- 4 INTERPRETACIÓN- 5 FRECUENCIA DE MEDICIÓN- 6 TIPO- 7 SENTIDO- 8 DIMENSIÓN- 9 No. LÍNEA DE ACCIÓN PMD							
FIN		Contribuir a la consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada, mediante la prestación de Servicios Públicos de calidad						1 Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada 2 ((Informes realizados de imagen urbana limpia y ordenada/Informes programados de imagen urbana limpia y ordenada)*100 TRIMESTRE 3 PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO 0% 0% 0% 100% 4 Representa el cumplimiento de la meta programada 5 Anual 6 Estratégico 7 Ascendente 8 Eficacia 9 4.1.1.1		Porcentaje		Informe		Las condiciones de la infraestructura de los servicios públicos se mantiene en buen estado y permite la prestación de los servicios de recolección de residuos sólidos y el mantenimiento del alumbrado público, áreas verdes, panteones y señalamiento vial	
P1		Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician de servicios públicos eficientes, que mejoran su entorno y su calidad de vida						1 Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados 2 ((Informes realizados de recolección de residuos+ informes realizados de mantenimiento urbano) / (Informe programado de recolección de residuos+ informes programados de mantenimiento urbano))*100 SEMESTRAL 3 PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO 100% 100% 4 Representa el cumplimiento de la meta programada 5 Semestral 6 Estratégico 7 Ascendente 8 Eficacia 9 4.1.1.1		Porcentaje		Informe		La población del municipio de Tijuana colabora con el Ayuntamiento en el cuidado de la infraestructura de los servicios públicos	

P1C1	Residuos sólidos urbanos recolectados	1	Porcentaje de logro de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos				Porcentaje	Informe	La población de Tijuana coloca sus residuos sólidos en lugares adecuados para facilitar su recolección												
		2	((Informes realizados de recolección y transferencia de residuos sólidos+informes realizados de limpieza y mantenimiento de vialidades+informes realizados de boletas de infracción)/(Informes programados de recolección y transferencia de residuos sólidos+informes programados de limpieza y mantenimiento de vialidades+informes programados de boletas de infracción))*100																		
		3	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">TRIMESTRE</th> </tr> <tr> <th>PRIMERO</th> <th>SEGUNDO</th> <th>TERCERO</th> <th>CUARTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>							TRIMESTRE				PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	100%	100%	100%	100%
		TRIMESTRE																			
		PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO																
		100%	100%	100%	100%																
		4	Representa el cumplimiento de la meta programada																		
		5	Trimestral																		
		6	Estratégico																		
7	Ascendente																				
8	Eficacia																				
9	4.1.1.1																				
P1C1A1	Ejecución del programa de recolección y transferencia de residuos sólidos	1	Porcentaje de logro				Porcentaje de logro	Boletas de pesaje	Las condiciones climáticas del municipio de Tijuana permiten la recolección de residuos sólidos generados por sus habitantes en fechas programadas y su transferencia al sitio de disposición final												
		2	(Informes realizados de recolección y transferencia de residuos sólidos/Informes programados de recolección y transferencia de residuos sólidos)*100																		
		3	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">TRIMESTRE</th> </tr> <tr> <th>PRIMERO</th> <th>SEGUNDO</th> <th>TERCERO</th> <th>CUARTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>							TRIMESTRE				PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	100%	100%	100%	100%
		TRIMESTRE																			
		PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO																
		100%	100%	100%	100%																
		4	Representa el cumplimiento de la meta programada																		
		5	Trimestral																		
		6	Gestión																		
7	Ascendente																				
8	Eficacia																				
9	4.1.1.1																				
P1C1A2	Ejecución del programa de limpieza y mantenimiento de vialidades	1	Porcentaje de logro				Porcentaje de logro	Reporte diario	El flujo vehicular en vialidades principales no interfiere con los vehículos de limpia y se logra cumplir con el programa												
		2	(Informes realizados de limpieza y mantenimiento de vialidades/Informes programados de limpieza y mantenimiento de vialidades)*100																		
		3	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">TRIMESTRE</th> </tr> <tr> <th>PRIMERO</th> <th>SEGUNDO</th> <th>TERCERO</th> <th>CUARTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>							TRIMESTRE				PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	100%	100%	100%	100%
		TRIMESTRE																			
		PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO																
		100%	100%	100%	100%																
		4	Representa el cumplimiento de la meta programada																		
		5	Trimestral																		
		6	Gestión																		
7	Ascendente																				
8	Eficacia																				
9	4.1.1.1																				
P1C1A3	Supervisión para lograr una ciudad limpia y ordenada	1	Porcentaje de logro				Porcentaje de logro	Boletas de infracción	La población de Tijuana acata las disposiciones del Reglamento de Limpia												
		2	(Informes realizados de boletas de infracción al reglamento de limpia/Informes programados de boletas de infracción al reglamento de limpia)*100																		
		3	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">TRIMESTRE</th> </tr> <tr> <th>PRIMERO</th> <th>SEGUNDO</th> <th>TERCERO</th> <th>CUARTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>							TRIMESTRE				PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	100%	100%	100%	100%
		TRIMESTRE																			
		PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO																
		100%	100%	100%	100%																
		4	Representa el cumplimiento de la meta programada																		
		5	Trimestral																		
		6	Gestión																		
7	Ascendente																				
8	Eficacia																				
9	4.1.1.1																				

P1C2	Mantenimiento de alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos	1	Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano	Porcentaje	Informe	La población de Tijuana informa al Ayuntamiento de cualquier anomalía en los servicios públicos de alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial								
		2	((Informes realizados de la conservación y mejora del alumbrado público y semáforos+informes realizados de conservación y mejora del señalamiento vial+ informes realizados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos+ informes realizados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales) / (Informes programados de la conservación y mejora del alumbrado público y semáforos+informes programados de conservación y mejora del señalamiento vial+ informes programados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos+ informes programados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales))*100											
		TRIMESTRE												
		3	<table border="1"> <tr> <th>PRIMERO</th> <th>SEGUNDO</th> <th>TERCERO</th> <th>CUARTO</th> </tr> <tr> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </table>				PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	100%	100%	100%	100%
		PRIMERO	SEGUNDO				TERCERO	CUARTO						
		100%	100%				100%	100%						
		4	Representa el cumplimiento de la meta programada											
		5	Trimestral											
		6	Estratégico											
7	Ascendente													
8	Eficacia													
9	4.1.1.1													
P1C2A1	Conservación y mejora del alumbrado público y semáforos	1	Porcentaje de logro	Porcentaje de logro	*SIRCAP (Sistema Integral de Registro y control del alumbrado público) *Reporte diario de actividades realizadas	Los peatones y conductores de vehículos se benefician del alumbrado público y semáforos funcionando								
		2	(Informes realizados de conservación y mejora del alumbrado público y semáforos / Informes programados de conservación y mejora del alumbrado público y semáforos)*100											
		TRIMESTRE												
		3	<table border="1"> <tr> <th>PRIMERO</th> <th>SEGUNDO</th> <th>TERCERO</th> <th>CUARTO</th> </tr> <tr> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </table>				PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	100%	100%	100%	100%
		PRIMERO	SEGUNDO				TERCERO	CUARTO						
		100%	100%				100%	100%						
		4	Representa el cumplimiento de la meta programada											
		5	Trimestral											
		6	Gestión											
7	Ascendente													
8	Eficacia													
9	4.1.1.1													
P1C2A2	Conservación y mejora del señalamiento vial	1	Porcentaje de logro	Porcentaje de logro	Reporte diario	Los peatones y conductores de vehículos se benefician del señalamiento vial instalado en las vialidades								
		2	(Informes realizados de conservación y mejora del señalamiento vial / Informes programados de conservación y mejora del señalamiento vial)*100											
		TRIMESTRE												
		3	<table border="1"> <tr> <th>PRIMERO</th> <th>SEGUNDO</th> <th>TERCERO</th> <th>CUARTO</th> </tr> <tr> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </table>				PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	100%	100%	100%	100%
		PRIMERO	SEGUNDO				TERCERO	CUARTO						
		100%	100%				100%	100%						
		4	Representa el cumplimiento de la meta programada											
		5	Trimestral											
		6	Gestión											
7	Ascendente													
8	Eficacia													
9	4.1.1.1													
P1C2A3	Conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos	1	Porcentaje de logro	Porcentaje de logro	Formato de informe de actividades	Las áreas recreativas y los panteones municipales le permiten a la población de Tijuana disfrutar de esparcimiento y de lugares de inhumación								
		2	(Informes realizados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos / Informes programados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos)*100											
		TRIMESTRE												
		3	<table border="1"> <tr> <th>PRIMERO</th> <th>SEGUNDO</th> <th>TERCERO</th> <th>CUARTO</th> </tr> <tr> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </table>				PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	100%	100%	100%	100%
		PRIMERO	SEGUNDO				TERCERO	CUARTO						
		100%	100%				100%	100%						
		4	Representa el cumplimiento de la meta programada											
		5	Trimestral											
		6	Gestión											
7	Ascendente													
8	Eficacia													
9	4.1.1.1													
P1C2A4	Elaboración, revisión y actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de Servicios Públicos Municipales	1	Porcentaje de logro	Porcentaje de logro	Sistema de control de Inventarios actualizados Proyectos elaborados Proyectos ingresados, revisados y dictaminados	En el diseño de nuevos proyectos de infraestructura de servicios públicos se cumple con las especificaciones contempladas en la normatividad vigente								
		2	(informes realizados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales / Informes programados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales)*100											
		TRIMESTRE												
		3	<table border="1"> <tr> <th>PRIMERO</th> <th>SEGUNDO</th> <th>TERCERO</th> <th>CUARTO</th> </tr> <tr> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </table>				PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	100%	100%	100%	100%
		PRIMERO	SEGUNDO				TERCERO	CUARTO						
		100%	100%				100%	100%						
		4	Representa el cumplimiento de la meta programada											
		5	Trimestral											
		6	Gestión											
7	Ascendente													
8	Eficacia													
9	4.1.1.1													

Formato del Anexo 4

“Indicadores”

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
Modalidad: Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación: 2018

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
FIN	Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada	(Informes realizados de imagen urbana limpia y ordenada/Informes programados de imagen urbana limpia y ordenada)*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1	Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados	((Informes realizados de recolección de residuos+ informes realizados de mantenimiento urbano) / (Informe programado de recolección de residuos+ informes programados de mantenimiento urbano))*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C1	Porcentaje de logro de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos	((Informes realizados de recolección y transferencia de residuos sólidos+informes realizados de limpieza y mantenimiento de vialidades+informes realizados de boletas de infracción)/(Informes programados de recolección y transferencia de residuos sólidos+informes programados de limpieza y mantenimiento de vialidades+informes programados de boletas de infracción))*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIONES 2018

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
P1C1A1	Porcentaje de logro	(Informes realizados de recolección y transferencia de residuos sólidos/Informes programados de recolección y transferencia de residuos sólidos)*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C1A2	Porcentaje de logro	(Informes realizados de limpieza y mantenimiento de vialidades/Informes programados de limpieza y mantenimiento de vialidades)*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C1A3	Porcentaje de logro	(Informes realizados de boletas de infracción al reglamento de limpia/Informes programados de boletas de infracción al reglamento de limpia)*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C2	Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano	((Informes realizados de la conservación y mejora del alumbrado público y semáforos+informes realizados de conservación y mejora del señalamiento vial+ informes realizados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos+ informes realizados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales) / (Informes programados de la conservación y mejora del alumbrado público y semáforos+informes programados de conservación y mejora del señalamiento vial+ informes programados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos+ informes programados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales))*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIONES 2018

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
P1C2A1	Porcentaje de logro	(Informes realizados de conservación y mejora del alumbrado público y semáforos /Informes programados de conservación y mejora del alumbrado público y semáforos)*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C2A2	Porcentaje de logro	(Informes realizados de conservación y mejora del señalamiento vial /Informes programados de conservación y mejora del señalamiento vial)*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C2A3	Porcentaje de logro	(Informes realizados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos /Informes programados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos)*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C2A4	Porcentaje de logro	(informes realizados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales / Informes programados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales)*100	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente

Formato del Anexo 5

“Metas del programa”

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
 Modalidad: Consistencia y Resultados
 Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
 Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
 Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
 Año de la Evaluación: 2018

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Fin	Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada	100% en el cuarto trimestre	Sí	Porcentaje	No	La meta establecida no impulsa el desempeño, ya que su logro se consigue con la sola realización de un informe, independientemente de si este refleja en ellos o no un resultado favorable del desempeño del programa.	Sí	Los logros de las metas planteadas son factibles, ya que esto se logra con el solo hecho de realizar un informe. Son factibles, mas no adecuadas.	Establece la meta en general de un porcentaje a cumplir del 100%, sin embargo, no cuenta con una línea base para determinar en qué porcentaje mejorar sus metas, en lo sucesivo. Se recomienda establecer una línea de partida respecto a lo que se logró anteriormente, de esa forma establecer un incremento y/o un alcance de la meta. Los indicadores deben medir los resultados que se esperan alcanzar con el programa, en este caso la elaboración de informes no cumple con esta característica. Se recomienda replantear todos los indicadores y las metas planteadas.
P1	Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados	50% en el segundo y cuarto trimestre	Sí	Porcentaje	No		Sí		
P1C1	Porcentaje de logro de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos	25% En cada trimestre (4)	Sí	Porcentaje	No		Sí		
P1C1A1	Porcentaje de logro	25% En cada trimestre (4)	Sí	Porcentaje	No		Sí		
P1C1A2	Porcentaje de logro	25% En cada trimestre (4)	Sí	Porcentaje	No		Sí		
P1C1A3	Porcentaje de logro	25% En cada trimestre (4)	Sí	Porcentaje	No		Sí		
P1C2	Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano	25% En cada trimestre (4)	Sí	Porcentaje	No		Sí		
P1C2A1	Porcentaje de logro	25% En cada trimestre (4)	Sí	Porcentaje	No		Sí		
P1C2A2	Porcentaje de logro	25% En cada trimestre (4)	Sí	Porcentaje	No		Sí		
P1C2A3	Porcentaje de logro	25% En cada trimestre (4)	Sí	Porcentaje	No		Sí		
P1C2A4	Porcentaje de logro	25% En cada trimestre (4)	Sí	Porcentaje	No	Sí			

Formato del Anexo 6

“Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
 Modalidad: Consistencia y Resultados
 Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
 Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
 Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
 Año de la Evaluación: 2018

Nombre del programa	Modalidad y clave	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013 - 2018	Sectorial	No fue proporcionado	No fue proporcionado	No fue proporcionado	No fue proporcionado	No fue proporcionado	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales http://www.semarnat.gob.mx	Sí	Sí	Conceptos comunes en beneficios que busca el programa, como la conservación y mejora de áreas verdes, la ampliación de la cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos.
Programa Estatal de Protección al Ambiente 2015-2019	Estatal	No fue proporcionado	Conducir la política ambiental del Estado con una clara visión hacia la competitividad y el desarrollo con justicia, equidad y con un decidido enfoque de sustentabilidad para lograr el mejoramiento constante de la calidad de vida de los bajacalifornianos	No fue proporcionado	No fue proporcionado	No fue proporcionado	Secretaría de Protección al Ambiente http://www.spabc.gob.mx	Sí	Sí	Coinciden en su objetivo de mejorar la calidad de vida de los habitantes, y son complementarios con los servicios prestados en el manejo integral de residuos sólidos urbanos y la conservación de áreas verdes.

Formato del Anexo 7

“Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de Mejora”

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
Modalidad: Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación: 2018

Avance del documento de trabajo

N°	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha de copromiso del		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años						Identificación del documento probatorio	Observaciones	
				Ciclo de	Fecha de			sep-14	mar-15	sep-15	mar-16	sep-16	mar-17			sep-17

Avance del Documento Institucional

N°	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha de copromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años						Identificación del documento probatorio	Observaciones	
				Ciclo de inicio	Fecha de término			sep-14	mar-15	sep-15	mar-16	sep-16	mar-17			sep-17

Durante el proceso de evaluación, no se probó que alguno de los Aspectos susceptibles de mejora de la evaluación de consistencia y resultados 2017 y/o de los clasificados como específicos e institucionales presentan un avance.

Formato del Anexo 8

“Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”

Nombre del Programa:	Servicios Públicos Municipales
Modalidad:	Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable:	Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación:	2018

No existen acciones definidas en documentos de trabajo y/o institucionales, que se hayan implementado derivados de los hallazgos u observaciones que se realizaron con anterioridad a la “Evaluación de Consistencia y Resultados” del ejercicio 2017, como parte del seguimiento a los ASM.

Formato del Anexo 9

“Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas”

Nombre del Programa:	Servicios Públicos Municipales
Modalidad:	Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable:	Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación:	2018

No existen acciones definidas en documentos de trabajo y/o institucionales, que se hayan implementado derivados de los hallazgos u observaciones que se realizaron con anterioridad a la “Evaluación de Consistencia y Resultados” del ejercicio 2017, como parte del seguimiento a los ASM.

Formato del Anexo 10

“Evolución de la Cobertura”

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
Modalidad: Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación: 2018

Tipo de Población	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	2017	2018
P. Potencial						
P. Objetivo					1,773,557	1,773,557
P. Atendida						
$\frac{P. A \times 100}{P. O}$	%	%	%	%	%	%

La dependencia menciona que, debido a la naturaleza del programa, se define la población potencial y objetivo como toda la ciudadanía, la cual se puede encontrar en el formato “Programa Operativo Anual”, basando su fuente oficial para la segregación de la misma del censo general de población y vivienda 2010 realizado por INEGI y la proyección del Consejo Nacional de Población (CONAPO) del 2020.

Formato del Anexo 11

“Información de la Población Atendida”

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
Modalidad: Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación: 2018

Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Clave Localidad	Nombre Localidad	Total	Mujeres	Hombres	Infantes 0 - 5 años y 11 meses	Niñas y niños 6 - 12 años y 11 meses	Adolescentes 13 - 17 años y 11 meses	Jóvenes 18 - 29 años y 11 meses	Adultos 30 - 64 años y 11 meses	Adultos mayores > 65 años	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad
	Baja California		Tijuana		Tijuana	1,773,557	888,908	884,649									

La dependencia no realiza la segregación de población de acuerdo con lo establecido en el presente anexo, Debido a la naturaleza del programa, la prestación de servicios, la dependencia no cuenta con la información de la cantidad o porcentaje de la población que es atendida por el programa.

Formato del Anexo 12

“Diagramas de flujo de los Componentes y procesos clave”

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
 Modalidad: Consistencia y Resultados
 Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
 Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
 Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
 Año de la Evaluación: 2018

La dependencia cuenta con el documento “LISTADO DE TRÁMITES Y SERVICIOS DEL XXII AYUNTAMIENTO DE TIJUANA”, es una matriz para identificar el proceso y/o actividad de un trámite o servicio. No se cuenta con Diagramas de Flujo.

A continuación, se enlistan los procedimientos correspondientes a algunos de los procesos clave en la operación del programa:

LISTADO DE TRÁMITES Y SERVICIOS DEL XXII AYUNTAMIENTO DE TIJUANA							
IDENTIFICACIÓN DEL TRÁMITE/SERVICIO							
DEPENDENCIA	UNIDAD ADMINISTRATIVA (Dirección)	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN (Subdirección)	OFICINA (Depto)	#	NOMBRE DEL TRÁMITE O SERVICIO	DESCRIPCIÓN DEL TRÁMITE (BREVE Y CONCISA)	INSTRUCCIONES (DESCRIPCIÓN DEL PROCESO)
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Alumbrado Público y Semáforos	1	Solicitud de instalación de lámpara de alumbrado público	Servicio de colocación de Luminaria completa cuando no exista, considerando que que no haya alguna luminaria en un tramo de 30 a 40 metros	1. Se ingresa la solicitud./2. Se verifica la factibilidad./3. Se notifica al solicitante el resultado.
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Alumbrado Público y Semáforos	2	Atención de fallas del alumbrado público	Servicio de atención cuando se detecta una falla en luminarias de alumbrado público	1. Se realiza llamada telefónica reportando la falla./ 2. Se atiende la Falla
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Alumbrado Público y Semáforos	3	Evaluación y cuantificación de daños a bienes de alumbrado público, semáforos, señalamiento vial, y áreas verdes, propiedad del ayuntamiento de Tijuana	Servicio de evaluación y cuantificación de daños causados por accidentes, a bienes de alumbrado público, semáforos, señalamiento vial, y áreas verdes, propiedad del ayuntamiento de Tijuana	1. Copia simple del parte informativo de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal./2. Verificación y cuantificación del daño./3. Emisión de oficio a la Consejería Jurídica Municipal, adjuntando formato de Evaluación de Daños, reporte fotográfico correspondiente y recibo de pago de Tesorería Municipal, para que otorgue perdón.
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	4	Donación de arbolitos	Servicio de donación cuando algún ciudadano o institución requiere un árbol para sembrar	1. Se ingresa la solicitud./2. Se dona el árbol
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	5	Permiso de poda en propiedad privada	Servicio de autorización de poda de árboles cuando afectan una propiedad privada	1. Se ingresa solicitud./2. Se verifica la afectación en el domicilio./3. Se emite autorización o se niega
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	6	Permiso de poda en vía pública	Servicios de autorización de poda de árboles en vía pública cuando afectan una propiedad privada	1. Se ingresa solicitud./2. Se verifica la afectación en el domicilio./3. Se emite autorización o se niega
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	7	Permiso de tala	Servicios de autorización de tala de árboles en vía pública o propiedad privada cuando afectan la vía pública o una propiedad privada	1. Se ingresa solicitud./2. Se verifica la afectación en el domicilio o en la vía pública./3. Se emite autorización o se niega
SDUE	DSPM	Subdirección de Limpia	Recolección y Transferencia	8	Quejas de recorrido de unidades recolectoras de residuos sólidos	Servicio de atención a quejas porque el camión recolector de residuos sólidos no pasó al domicilio el día correspondiente	1. Se realiza llamada telefónica reportando al camión recolector./ 2. Se reprograma la recolección

SDUE	DSPM	Subdirección de Limpia	Recolección y Transferencia	9	Requerimiento de recolección de basura pesada	Servicio de recolección de basura pesada cuando el ciudadano lo solicita	1. Se realiza llamada telefónica reportando al camión recolector./ 2. Se programa la recolección./3. Se realiza la recolección
SDUE	DSPM	Subdirección de Limpia	Recolección y Transferencia	10	Solicitud de rutas nuevas para recolección de residuos sólidos	Servicio de implementación de nueva ruta de recolección de residuos sólidos cuando no exista en la zona solicitada	1. Se ingresa solicitud./2. Se realiza análisis de factibilidad./3. Se emite dictamen
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	11	Exhumación	Servicio de desenterramiento de restos humanos cuando un particular lo requiere	1. Se ingresa solicitud./ 2. Se verifica cumplimiento de requisitos./ 3. Se realiza la exhumación
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	12	Inhumación	Servicio de enterramiento de cuerpos humanos cuando fallece un familiar	1. Se ingresa solicitud./ 2. Se verifica cumplimiento de requisitos./ 3. Se realiza la inhumación
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	13	Permisos para construcción sobre fosa de cementerio	Servicio de otorgamiento de permiso para construir sobre la fosa de un enterrado	1. Se ingresa solicitud./ 2. Se verifica cumplimiento de requisitos./ 3. Se autoriza o niega la construcción
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	14	Reinhumación de restos áridos	Servicio de reinhumación de restos áridos de fallecidos enterrados	1. Se ingresa solicitud./ 2. Se verifica cumplimiento de requisitos./ 3. Se realiza la reinhumación
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	15	Inspección física para entrega recepción de obras de alumbrado público, forestación o señalamiento vial	Servicios de verificación en sitio del cumplimiento de las especificaciones del proyecto aprobado o el de obra terminada	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se programa la visita./ 3. Se recibe opiniones técnicas de la inspección./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	16	Revisión de proyectos de alumbrado público	Servicio de revisión en gabinete de proyectos de particulares o dependencias gubernamentales a proyectos de alumbrado público	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se envía al Departamento de Alumbrado Público/ 3. Se recibe opinión técnica del proyecto./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	17	Revisión de proyectos de forestación	Servicio de revisión en gabinete de proyectos de particulares o dependencias gubernamentales a proyectos de forestación	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se envía al Departamento de Alumbrado Público/ 3. Se recibe opinión técnica del proyecto./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	18	Revisión de proyectos de señalamiento vial	Servicio de revisión en gabinete de proyectos de particulares o dependencias gubernamentales a proyectos de señalamiento vial	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se envía al Departamento de Alumbrado Público/ 3. Se recibe opinión técnica del proyecto./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	19	Revisión de proyectos de depósitos para residuos sólidos	Servicio de revisión en gabinete de proyectos de particulares o dependencias gubernamentales a proyectos de depósitos de residuos sólidos	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se envía al Departamento de Alumbrado Público/ 3. Se recibe opinión técnica del proyecto./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
				19	TOTALES		

Formato del Anexo 13

"Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación"

Capítulos de gasto:	Concepto		Concepto del Gasto	Total
1000: Servicios personales	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	Gastos en Operación Directos	\$ 150,598,378.72
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO	Gastos en Operación Directos	\$ 8,333,320.66
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	Gastos en Operación Directos	\$ 64,356,272.83
	1400	SEGURIDAD SOCIAL	Gastos en Operación Directos	\$ 67,593,774.84
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	Gastos en Operación Directos	\$ 245,794,495.74
	1600	PREVISIONES	No aplica	\$ _____
	1700	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS	No aplica	\$ _____
	Subtotal del Capítulo 1000			\$ 536,676,242.79
2000: Materiales y suministros	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTICULOS OFICIALES	Gastos en Operación Directos	\$ 2,249,992.00
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS	Gastos Indirectos	\$ 700,000.00
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	No aplica	
	2400	MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN	Gastos en Mantenimiento	\$ 78,995,161.82
	2500	PRODUCTOS QUIMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO	Gastos en Mantenimiento	\$ 6,671,073.12
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	No aplica	\$ _____
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTICULOS DEPORTIVOS	Gastos Indirectos	\$ 50,000.00
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	No aplica	\$ _____
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	Gastos en Mantenimiento	\$ 32,555,245.60
Subtotal del Capítulo 2000			\$ 121,221,472.54	
3000: Servicios generales	3100	SERVICIOS BÁSICOS	No aplica	\$ _____
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	Gastos en Operación Indirectos	\$ 75,723,120.00
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS	Gastos en Operación Indirectos	\$ 1,657,920.00
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	No aplica	\$ _____
	3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	Gastos en Mantenimiento	\$ 49,704,501.00
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD	No aplica	\$ _____
	3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIATICOS	No aplica	\$ _____
	3800	SERVICIOS OFICIALES	No aplica	\$ _____
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES	No aplica	\$ _____
Subtotal del Capítulo 3000			\$ 127,085,541.00	
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO	No aplica	\$ _____
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PRIVADO	No aplica	\$ _____
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	No aplica	\$ _____
	4400	AYUDAS SOCIALES	No aplica	\$ _____
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES	No aplica	\$ _____
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS	No aplica	\$ _____
	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	No aplica	\$ _____
	4800	DONATIVOS	No aplica	\$ _____
	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	No aplica	\$ _____
Subtotal del Capítulo 4000			\$ _____	
5000: Bienes Muebles e Inmuebles	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	Gastos en Capital	\$ 657,160.00
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	Gastos en Capital	\$ 20,000.00
	5300	EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO	No aplica	\$ _____
	5400	VEHICULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	Gastos en Capital	\$ 87,000,000.00
	5500	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	No aplica	\$ _____
	5600	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Gastos en Capital	\$ 2,895,092.00

Capítulos de gasto:	Concepto		Concepto del Gasto	Total
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS	No aplica	\$ _____
	5800	BIENES INMUEBLES	No aplica	\$ _____
	5900	ACTIVOS INTANGIBLES	No aplica	\$ _____
	Subtotal del Capítulo 5000			\$ 90,572,252.00
6000: Obras Públicas	6100	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	Gastos en Capital	\$ 2,500,000.00
	6200	OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS	Gastos en Capital	\$ 33,628,000.00
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	No aplica	\$ _____
	Subtotal del Capítulo 6000			\$ 36,128,000.00

Elija por renglón el concepto de gasto del catálogo que despliega en la columna con el mismo nombre. En caso de que una partida no aplique elegir la opción "No Aplica".

Categoría	Cuantificación	Metodología y criterios para clasificar cada concepto de gasto
Gastos en Operación Directos	\$ 538,926,234.79	La dependencia no proporcionó información acerca del método de cuantificación o la metodología para determinar el monto específico de cada una de las partidas de Gastos en Operación Directos
Gastos en Operación Indirectos	\$ 78,131,040.00	La dependencia no proporcionó información acerca del método de cuantificación o la metodología para determinar el monto específico de cada una de las partidas de Gastos en Operación Indirectos
Gastos en Mantenimiento	\$ 167,925,981.54	La dependencia no proporcionó información acerca del método de cuantificación o la metodología para determinar el monto específico de cada una de las partidas de Gastos en Mantenimiento
Gastos en capital	\$ 126,700,252.00	La dependencia no proporcionó información acerca del método de cuantificación o la metodología para determinar el monto específico de cada una de las partidas de Gastos en Capital
Gasto Total	\$ 911,683,508.33	
Gastos Unitarios	N/A	No presento información de personas beneficiadas y/o población atendida del programa evaluado.

Formato del Anexo 14

"Avance de los Indicadores respecto de sus metas"

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
Modalidad: Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación: 2018

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año Evaluado)	Valor alcanzado (Año evaluado)	Avance (%)	Justificación
FIN	Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada	Anual	0	0	0%	No se programó en este periodo.
P1	Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados	Semestral	50	50	100%	Se logró la meta programada.
P1C1	Porcentaje de logro de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C1A1	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C1A2	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C1A3	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2	Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A1	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A2	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A3	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A4	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.

Formato del Anexo 15

“Instrumento de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida”

Nombre del Programa:	Servicios Públicos Municipales
Modalidad:	Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable:	Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación:	2018

El instrumento realizado cuenta con 10 preguntas que evalúan cinco de los servicios que presta el programa. Dicho instrumento no es aplicado por la dependencia responsable del programa, esta actividad la realiza la Coordinación de Gabinete. Aunque se presentaron resultados favorables, no son representativos debido a la muestra aplicada.

Formato del Anexo 16

“Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior”

Nombre del Programa: Servicios Públicos Municipales
Modalidad: Consistencia y Resultados
Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Unidad Responsable: Dirección de Servicios Públicos Municipales
Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación: 2018

PROGRAMA: SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES					
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	SITUACIÓN
	Fortaleza 2017		Fortaleza 2018		
	Tiene identificado el problema	1	Identifica el problema	1	Se mantiene
			Cuenta con Diagnóstico	2	Cuenta con mejora
	Vincula el programa con el PND 2013-2018, PED 2014-2019, PMD 2017-2017, Plan Sectorial 2013-2018 y Objetivos del Milenio mediante el documento “Matriz de Planeación de Estrategias”	4,5,6	Vincula el objetivo del programa con el PND. PED Y PMD respectivamente.	4,5,6	Se mantiene
			Se identifica la MIR dentro de documentos normativos.	10	Cuenta con avance
	Oportunidad 2017		Oportunidad 2018		
	La dependencia cuenta con un diagnóstico del problema en el documento denominado “Diagnóstico”.	2	Vincular el objetivo del programa con: Programas Sectoriales, Institucionales, Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015	5,6	Se mantiene
DISEÑO	Cuenta con intervención documentada del problema que atiende.	3			Cambia sin mejora
	Tiene coincidencia con el “Programa de Obra Social Comunitaria”	13	Tiene complementariedad con programas federales y/o acciones de desarrollo social.	13	Se mantiene
	Revisión y actualización	1			Se mantiene
	Debilidad 2017		Debilidad 2018		
	No existe documento que indique P. Objetivo, P. Potencial y P. Atendida.	7	En los documentos no establece Población Objetivo (PO), Población Potencial (PP) y Población Atendida (PA). Solo segrega la población en el POA.	7	Se mantiene
	Metas laxas	12	Metas laxas Indicadores (Falta Línea Base)	11,12	Se mantiene
	Amenaza 2017		Amenaza 2018		
	Cambios de administración	1-13	No se justifica la intervención del problema	3	Cambia sin mejora
	Falta de documentos normativos internos	9			Cambia con mejora

PROGRAMA: SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES					
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	SITUACIÓN
PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Fortaleza 2017		Fortaleza 2018		
	Se emiten avances programáticos y financieros, mensual, trimestral y anual a los siguientes órganos: SIAC, SHCP y Externos.	22	Monitorea el desempeño	22	Se mantiene
			Cuenta con POA (plan de trabajo) para alcanzar sus objetivos.	15	Cuenta con avance
	Oportunidad 2017		Oportunidad 2018		
	Cuenta con el documento: "Presupuesto Programa de obra 2017 Recursos Propios"	15			
			Cuenta con Evaluaciones externas	16	Cuenta con avance
	Debilidad 2017		Debilidad 2018		
	No cuenta con evaluaciones externas.	16			Cuenta con avance
			Utiliza la MIR para cumplir la función de plan estratégico	14	Cambia sin mejora
	Amenaza 2017		Amenaza 2018		
No cuenta con Planeación Estratégica documentada.	14			Se mantiene sin mejora	
		No atiende los ASM	17,18, 19,20	No cuenta con avance	

PROGRAMA: SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES					
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	SITUACIÓN
COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	Oportunidad 2017		Oportunidad 2018		
	Refiere en el árbol de problemas que el plan se desarrolla para la ciudad de Tijuana.	25	Cuenta con documentos para monitorear el alcance del programa (Diagnóstico, Avances de Servicio, POA)	23,24, 25	Se mantiene
	Debilidad 2017		Debilidad 2018		
	No realizar una estrategia de cobertura y no definir su población objetivo.	23	No contar con una estrategia de cobertura.	23	Cuenta con avance
Amenaza 2017		Amenaza 2018			
No existe información documentada de la población objetivo, no coincide con el diseño y diagnóstico de los programas.	23,24			Cuenta con avance	

PROGRAMA: SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES					
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	SITUACIÓN
OPERACIÓN	Fortaleza 2017		Fortaleza 2018		
	Actualmente se realizaron cambios al documento normativo "Reglamento Interno de la SDUEM de Tijuana"	36	Reglamento interno actualizado.		Se mantiene
	El programa registra, identifica y cuantifica los gastos de operación, gastos en mantenimiento y gastos en capital.	38			
			Tiene el sistema "SIRCAP" para la actualización de alumbrado.		
			Portal de Transparencia para la rendición de cuentas	42	Cuenta con avance
	Oportunidad 2017		Oportunidad 2018		
Cuenta con el "Informe Mensual" para el seguimiento de ejecución de obras	35	Cuenta con informes para el seguimiento de ejecución de obras	35	Se mantiene	
Cuenta con sistema "SIRCAP" para la actualización de luminarias, áreas verdes, parques y limpia.	40		40	Se mantiene	

	Debilidad 2017		Debilidad 2018		
	No cuenta con diagramas de flujo que describa la operación del programa.	26	No cuenta con diagramas de flujo que describa la operación del programa.	26	Cambia sin avance
	Amenaza 2017		Amenaza 2018		
	No cuenta con procedimientos documentados para la ejecución de obras.	34	No cuenta con procedimientos para la ejecución de obras	34	Se mantiene
	No cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	42			Cuenta con avance

PROGRAMA: SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES					
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	SITUACIÓN
PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	Amenaza 2017		Amenaza 2018		
	No cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción con las características señaladas.	43	Los resultados que arroja la encuesta no son representativos.	43	Cuenta con avance

PROGRAMA: SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES					
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	#	SITUACIÓN
MEDICIÓN DE RESULTADOS	Fortaleza 2017		Fortaleza 2018		
	Documenta en la MIR los resultados del programa, así como en el SIAC.	44	El Programa documenta sus resultados en la MIR, así como en el SIAC	44	Se mantiene
	Oportunidad 2017		Oportunidad 2018		
			Cuenta con "Evaluación de Consistencia y Resultados 2017"	46	Cuenta con avance
	Debilidad 2017		Debilidad 2018		
	No cuenta con evaluaciones externas.	46			Cuenta con avance
	Amenaza 2017		Amenaza 2018		
	No existen evaluaciones que midan el fin y el propósito del programa, ya sean nacionales o internacionales y que cumplan con las características del programa.	48,49, 50,51			Cambia sin avance

Formato del Anexo 17

“Cuestionario de Evaluación de Constancia y Resultados”





XXII
AYUNTAMIENTO
TIJUANA



Universidad Tecnológica de *Tijuana*

Servicios Públicos Municipales

ÍNDICE

1	Introducción	3
1.1	Objetivo del programa entidad	5
1.2	Funciones y servicios	7
1.3	Estructura Orgánica	8
2	Instrumento de evaluación de consistencia y resultados	9
2.1	Diseño	10
2.2	Planeación y orientación a resultados	26
2.3	Cobertura y focalización	31
2.4	Operación	33
2.5	Percepción de la población atendida	46
2.6	Medición de resultados	47
3	Resultados de la evaluación de consistencia y resultados	51
3.1	Resumen nivel de cumplimiento	52
3.2	Valoración final del programa	54

1**Introducción**

La evaluación de la política pública en México es una herramienta fundamental para mejorar constantemente su desempeño y conocer cuáles de las acciones son o no efectivas para resolver los grandes problemas sociales y económicos que aquejan al País.

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.

Asimismo, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en su numeral décimo sexto fracción I, inciso a, establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentra la evaluación de consistencia y resultados, la cual analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores.

El objetivo general de esta evaluación es proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados, además de contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados.

Este tipo de evaluación analiza 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.

También se evalúa la planeación estratégica para identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.

Por otro lado, este tipo de evaluación permite 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.

Asimismo, permite 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.

Además, esta evaluación permite 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. Por último, también permite examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

En resumen, la evaluación de consistencia y resultados permite contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados, además de proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

1.1**Objetivo del programa entidad**

La Dirección de Servicios Públicos Municipales tiene como objetivo otorgar los servicios públicos de alumbrado público, semáforos, forestación, panteones, limpia y señalización vial. Mejorar el porcentaje de atención de Servicios Públicos en toda el área urbana de la Ciudad. Mejorar y elevar el nivel de atención a la ciudadanía.

Tiene como objetivos específicos:

Alumbrado Público y Semáforos

- Proveer del servicio de alumbrado público y semáforos de la Ciudad apoyado en: la planeación, elaboración y ejecución de nuevos proyectos que amplíen la cobertura del servicio de alumbrado público y semaforización.
- Elaboración e implementación de programas de mantenimiento preventivo y correctivo a la infraestructura de luminarias y semáforos instalados.
- Promover y desarrollar programas de ahorro de energía en la Ciudad, a través de la búsqueda y aplicación de nuevas tecnologías en iluminación, así como sistemas de consumo eficiente de la energía eléctrica a las luminarias y semáforos.
- Validar, normar y supervisar los programas anuales de alumbrado público y semaforización que realizan las Delegaciones Municipales.

Forestación y Panteones

- Otorgar el mantenimiento de las áreas verdes y panteones municipales.
- Establecer programas de mantenimiento, conservación de los parques y creación de nuevas áreas, andadores, jardines, glorietas, camellones y panteones del municipio.
- Establecer sistemas adecuados de riego, fertilizado, poda y reforestación.
- Modernizar los sistemas de siembra y riego de las áreas verdes de la ciudad, bajo una visión de desarrollo sustentable incrementando las redes de irrigación con aguas tratadas.
- Promover la participación ciudadana en el cuidado de las áreas verdes por medio del programa de adopción de áreas verdes.
- Realizar el mantenimiento y suministro de agua a las áreas verdes de panteones municipales.

- Desarrollar el diseño, edificación, mantenimiento y conservación del vivero de la ciudad a cargo de la Dirección de Servicios Públicos Municipales.
- Regular los servicios funerarios en los panteones municipales.
- Validar, normar y supervisar los programas anuales de forestación que realizan las delegaciones.
- Conservar y mantener los monumentos públicos y sitios históricos de la ciudad.
- Revisar, inspeccionar y autorizar la recepción de áreas verdes de fraccionamientos de nuevo ingreso al Municipio, en coordinación con la Dirección de Administración Urbana, a partir de la etapa del proyecto hasta su recepción física.

Señalamiento Vial

- Aplicar una operación eficiente y segura del sistema de señalización vial de la ciudad para mantener el sistema de dispositivos de control de tránsito.
- Aplicar la normatividad de operación en el sistema de señalización vial, para incrementar los niveles de servicio y seguridad vehicular y peatonal.
- Implementar programas de mantenimiento preventivo y correctivo del señalamiento horizontal y vertical de vialidades públicas de la Ciudad.
- Validar, normar y supervisar los programas anuales de señalamiento vial que realizan las Delegaciones.
- Revisar, inspeccionar y autorizar la recepción del señalamiento vial de fraccionamientos de nuevo ingreso al Municipio, en coordinación con la Dirección de Administración Urbana, a partir de la etapa del proyecto hasta su recepción física.

Limpia

- Manejar una operación eficiente y segura de los servicios de recolección de residuos sólidos urbanos y limpieza de vialidades en la Ciudad.
- Fortalecer los programas de recolección, ampliar la cobertura de recolección hacia las zonas de crecimiento de la Ciudad.
- Coordinar acciones con instituciones públicas y privadas y organismos de la sociedad para implementar jornadas de participación ciudadana que apoyen en el mejoramiento de la imagen de la Ciudad.
- Aplicar el reglamento de limpia por medio de los inspectores autorizados, para concientizar a la población en el manejo de los residuos sólidos urbanos.
- Validar y supervisar y autorizar las incorporaciones de nuevos fraccionamientos con el apoyo del programa Mi crédito asignado rutas de una manera ordenada.

1.2**Funciones y servicios**

La Dirección de Servicios Públicos Municipales, dependiente de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología otorga sus servicios a través de subdirecciones de la siguiente manera:

Subdirección de Mantenimiento Urbano

- Mantenimiento de parques, jardines y panteones
- Mantenimiento del alumbrado público y semáforos
- Mantenimiento de señalización vial

Subdirección de Limpia

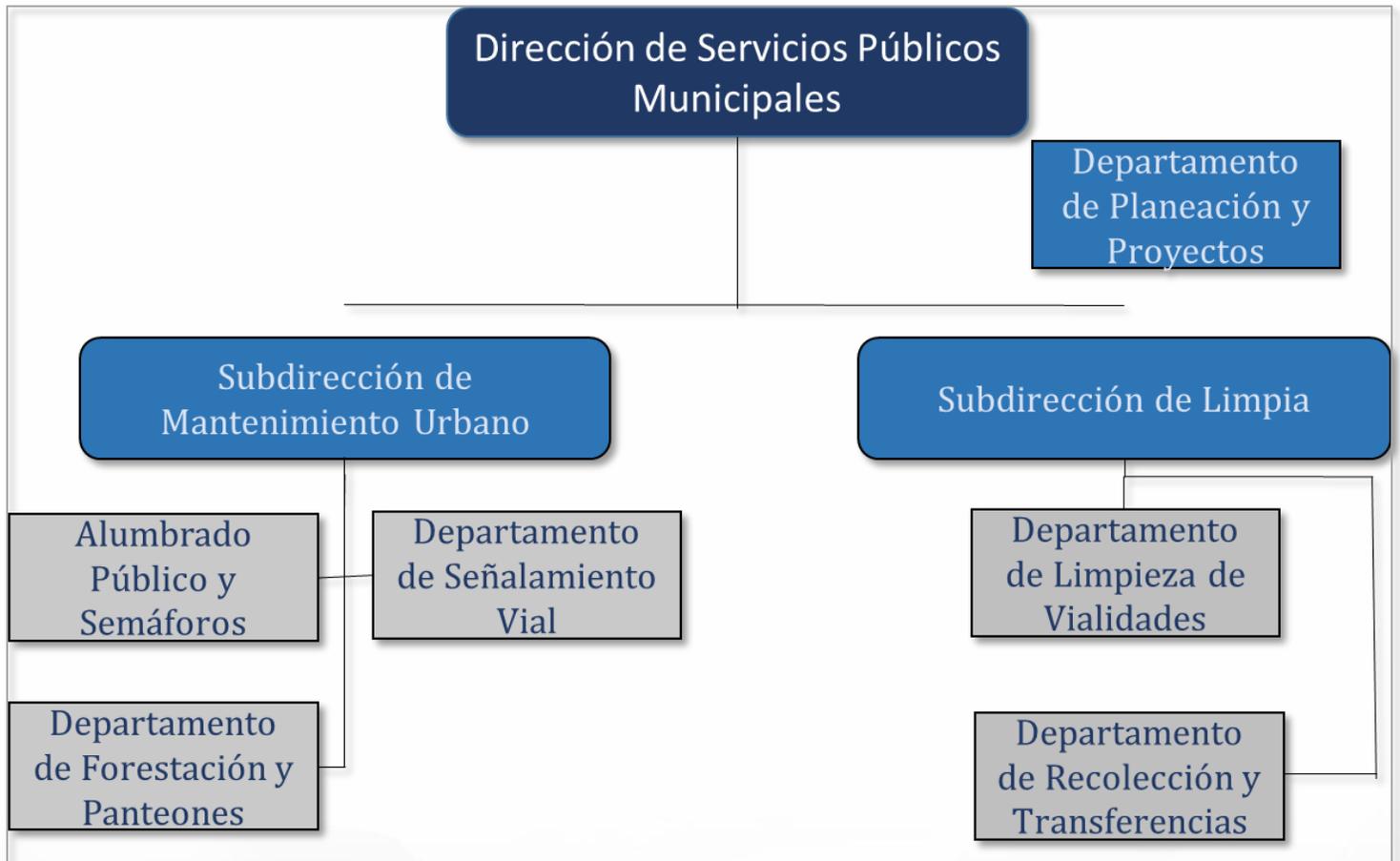
- Limpieza de Vialidades
- Recolección de residuos solidos

Planeación y Proyectos

- Planeación operativa, evaluación de proyectos

1.3

Estructura orgánica



2***Instrumento de evaluación de consistencia y resultados***

De acuerdo al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social CONEVAL, la Evaluación de Consistencia y Resultados analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa. Esta evaluación puede efectuarse a partir de los dos años de la creación del programa. La evaluación contiene seis temas:

Diseño.

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.

Planeación estratégica.

Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.

Cobertura y focalización.

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.

Operación.

Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas.

Percepción de beneficiarios.

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.

Resultados.

Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

A continuación, se describen los resultados obtenidos durante la aplicación de dicho instrumento.

2.1

Diseño

A. ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

Con base en la identificación que la dependencia, entidad y/o la unidad responsable del programa hayan realizado del problema o necesidad que se espera resolver con la ejecución del programa se debe realizar un análisis que permita contestar las siguientes preguntas:

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.

Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, • El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y • El programa actualiza periódicamente la información para conocer la evolución del problema.

La dependencia define el problema en el documento “árbol de problemas” de la siguiente manera: “Rezago en la prestación de los servicios públicos municipales de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones y señalamiento vial”.

Según la Guía para la elaboración de la matriz de Indicadores para Resultados emitido por CONEVAL, en la aplicación de la metodología del marco lógico menciona que “el problema no debe presentarse como la ausencia de un servicio o de un bien; es decir, no se debe confundir el problema con la falta de una

solución”¹. En la definición del problema, aunque se presenta como un hecho negativo, se menciona el “rezago”, es decir, hay un atraso o *ausencia* en la prestación de los servicios públicos municipales, por lo que la definición no menciona de manera concreta el problema que se busca resolver. Adicionalmente se presentó el documento denominado árbol de causas y efectos el cual no es parte de la metodología del marco lógico (MML), sin embargo, se presenta una definición del problema diferente al plasmado en el árbol de problemas, como sigue: “El municipio de Tijuana presenta un deterioro de la infraestructura y equipamiento urbano asociado a los servicios públicos”.

La definición del problema es la parte medular para la elaboración de la matriz de Indicadores para Resultados, ya que a partir de este se define el objetivo del programa. Por lo que se recomienda realizar reuniones con un equipo interdisciplinario para realizar una lluvia de ideas a fin de analizar las causas y efectos del problema planteado.

Se recomienda apegarse a la MML y realizar únicamente el árbol de problemas, definiendo varios niveles tanto en las causas, como en los efectos, a fin de tener los elementos necesarios para la elaboración de la Matriz de Indicadores de Resultados.

En la redacción del problema no se menciona la población afectada, ni la diferencia entre hombres y mujeres. El personal de la dependencia entrevistada señaló que la población potencial y objetivo son todos los habitantes de la ciudad de Tijuana, esta última se incluye en el formato del “Programa Operativo Anual”.

No se tiene documentado la definición del plazo para la revisión y actualización, sin embargo, el proceso de planeación del programa, la cual incluye la definición del problema se realiza cada año, así mismo, se realiza el seguimiento de la evolución del programa de manera mensual, trimestral y anual.

- 2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:**
- a) **Causas, efectos y características del problema.**
 - b) **Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
 - c) **Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**
 - d) **El plazo para su revisión y su actualización.**

Sí

¹ (CONEVAL), C. N. (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores*. Ciudad de México.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y • El diagnóstico cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

El diagnóstico cumple con dos características, las causas, efectos y características del problema y la ubicación territorial de la población que presenta el problema.

Se proporcionó el diagnóstico 2017 elaborado por la Dirección de Servicios Públicos Municipales, en dónde presentan las actividades que lleva a cabo la dirección: alumbrado público, recolección de residuos sólidos, limpieza de vialidades, disposición final de residuos, semáforos, señalamiento vial, áreas verdes, parques y jardines, inhumación de cadáveres y rastros; así mismo, se presenta el número de habitantes del municipio según el censo realizado por INEGI en 2010, así como, la proyección de la población para 2020 según el Consejo Nacional de Población (según lo mencionado por la dependencia, la población objetivo del programa es toda la ciudad de Tijuana).

En el documento del diagnóstico se realiza un análisis de cada uno de los servicios, el universo que requiere el servicio con su unidad de medida (colonias, toneladas de basura, basureros clandestinos, kilómetros de vialidades, luminarias, semáforos, etc.), la meta mensual y la cobertura realizada por la dependencia, sin embargo, en las gráficas presentadas falta la interpretación, únicamente se presentan los datos en tablas y comparativos. Al no contar con dicha interpretación, no se identifica claramente a qué periodo corresponden las metas señaladas en el documento, es decir, no se identifica si dichas metas corresponden a 2017 o son las proyectadas para 2018. La dependencia señala de manera verbal que en dicho documento se analizan los resultados de 2017 con el fin de proyectar las metas para 2018.

También incluye propuestas de mejora, sin embargo, no se señala fechas de cumplimiento, responsables o un programa de trabajo para llevarlas a cabo. No se señala fecha para su actualización.

Adicionalmente se proporcionó un documento con el *análisis de causas y efectos* por medio de la elaboración de árboles de problemas y objetivos de cada uno de los servicios. El documento no presenta fecha de elaboración. Dicho documento señala como *principales causas* el incremento de la población, imposibilidad de atención en fraccionamientos no entregados al Ayuntamiento, infraestructura inadecuada

en fraccionamientos, formación de asentamientos irregulares, obsolescencia en vehículos para la recolección de basura, manejo inadecuado de los residuos sólidos, tecnología obsoleta de alumbrado público y semáforos, falta de vehículos utilitarios para mantenimiento de señalización, personal operativo insuficiente; así mismo, se señalan como principales efectos la molestia de la ciudadanía, mayor generación de basura, incremento de basureros clandestinos, saturación del relleno sanitario, incremento de luminarias con fallas, inseguridad personal y vial, gasto excesivo en mantenimiento y combustible, deterioro de parques y jardines, apropiación de la delincuencia de parques y jardines.

Un aspecto susceptible de mejora es formalizar el diagnóstico realizado por medio de las firmas de las personas que lo elaboran y firma de autorización, así como, agregar interpretaciones de los datos presentados, así mismo, señalar claramente las metas anuales proyectadas, las fechas de elaboración y las fechas de actualización del diagnóstico, con el fin de tener una mayor certeza de la información emitida. Otro aspecto es integrar el análisis realizado por cada uno de los servicios a la metodología aplicada para la determinación del problema, incluyendo más niveles de causas y efectos en el árbol de problemas, ya que en este únicamente se señalaron dos causas y un efecto, por lo que se corre el riesgo de dejar fuera tanto causas o efectos que pueden repercutir durante la ejecución del programa, así como, no establecer de manera correcta los bienes o servicios que el programa debe entregar y las acciones necesarias que ha de implementar para la solución del problema.

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

No

La dependencia entregó un diagnóstico 2017 elaborado por la Dirección de Servicios Públicos Municipales como evidencia empírica, sin embargo, el diagnóstico no presenta información de estudios que sirvan como justificación teórica o empírica de la intervención del programa. El diagnóstico incluye gráficos y tablas comparativas de los servicios proporcionados, metas y logros, sin embargo, no realiza la interpretación de los datos presentados, no identifica con claridad las fechas, no está formalizado, no señala fecha para su actualización y no cuenta con firmas de elaborado y revisado, por lo que no existe certeza en cuanto a la información plasmada en este documento.

No se proporcionó evidencia nacional o internacional ni se encontró información al respecto en la revisión realizada.

Un aspecto susceptible de mejora es utilizar información que justifique la intervención del programa e incluirlo en el diagnóstico, formalizarlo por medio de las firmas de las personas que lo elaboran y autorizan, así como, agregar interpretaciones de los datos presentados, señalando claramente las metas anuales proyectadas, las fechas de elaboración y las fechas de actualización del diagnóstico, con el fin de tener una mayor certeza de la información emitida.

B. ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA A LAS METAS Y ESTRATEGIAS NACIONALES

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional considerando que:
- Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
 - 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.

Sí

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, institucional o nacional, 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, institucional o nacional.

El programa no cuenta con un documento en el que se establece la relación del propósito con los objetivos del programa sectorial. Sin embargo, derivado de la investigación realizada, se pudo establecer que el propósito del programa sujeto a evaluación: **“Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician de servicios públicos eficientes, que mejoran su entorno y su calidad de vida”**, está vinculado con el Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013 – 2018 del orden federal, a continuación, se muestran los objetivos con los cuales están vinculados:

Programa Sectorial	Objetivo	Estrategia	Línea de acción	Vinculación
Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013 - 2018	4. Recuperar la funcionalidad de cuencas y paisajes a través de la conservación, restauración y aprovechamiento sustentablemente del patrimonio natural.	4.2 Desarrollar y fortalecer la producción y productividad forestal, para mejorar la calidad de vida de propietarios y poseedores del recurso.	4.2.8 Fomentar el crecimiento de áreas verdes en zonas urbanas.	Se tienen conceptos comunes en cuanto a los beneficios que busca el programa, tales como la conservación y mejora de áreas verdes, así como, la ampliación de la cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos.
	5. Detener y revertir la pérdida de capital natural y la contaminación del agua, aire y suelo.	Estrategia 5.4 Fomentar la valorización y el máximo aprovechamiento de los residuos.	5.4.2 "Fomentar la ampliación de la cobertura de infraestructura para la gestión integral de residuos sólidos urbanos, de manejo especial y peligrosos	

Como aspecto de mejora es importante que adicional a la vinculación con los planes de desarrollo, se elabore y se documente como parte de la planeación la vinculación con el programa sectorial aplicable.

5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional o nacional relacionado con el programa?

Se proporcionó un documento denominado “Matriz de Planeación de Estrategias”, dónde se vincula el programa con las líneas de acción de los Planes Nacionales, Estatales y Municipales de desarrollo, sin embargo, únicamente se realizó dicha vinculación con una línea de cada programa, con las cuales guardan relación muy general. Derivado de la investigación realizada, se identifica la vinculación con otras líneas que guardan relación directa con el programa.

El Plan Nacional se vincula con el programa evaluado en dos líneas, las cuales a su vez se vinculan con dos objetivos del Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013 - 2018 del orden federal. Ambos documentos coinciden en la disminución de la contaminación, el manejo de residuos y el fomento al crecimiento de áreas verdes.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO		PLAN ESTATAL DE DESARROLLO		PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2014-2016		OBJETIVOS DEL PROGRAMA SECTORIAL
No. LINEA DE ACCIÓN	DESCRIPCIÓN LÍNEA ACCIÓN	No. LÍNEA DE ACCIÓN	DESCRIPCIÓN LÍNEA ACCIÓN	No. LÍNEA DE ACCIÓN	DESCRIPCIÓN LÍNEA ACCIÓN	
4.4.3.6	Lograr un manejo integral de residuos sólidos, de manejo especial y peligrosos, que incluya el aprovechamiento de los materiales que resulten y minimice los riesgos a la población y al medio ambiente.	3.8.1.1	Revisar, modificar y aplicar el marco normativo en materia ambiental para el desarrollo sustentable.	4.1.1.1	Aumentar la eficiencia del servicio de limpia, modernizando los procesos de recolección, tratamiento y disposición final de residuos sólidos urbanos.	5. Detener y revertir la pérdida de capital natural y la contaminación del agua, aire y suelo.
		3.8.5.3	Apoyar proyectos relacionados con la gestión integral de residuos sólidos, promoviendo la instalación y modernización de infraestructura para su adecuada disposición final.			
4.4.4.4	Mejorar los esquemas e instrumentos de reforestación, así como sus indicadores para lograr una mayor supervivencia de plantas.	3.8.2.2	Integrar la conservación del capital natural de la entidad con el desarrollo social y económico.	4.1.3.1	Abatir el déficit de áreas verdes, fortaleciendo los procesos de cultivo de plantas y árboles.	4. Recuperar la funcionalidad de cuencas y paisajes a través de la conservación, restauración y aprovechamiento sustentable del patrimonio natural.
		3.8.5.4	Mejorar la administración de la infraestructura ambiental destinada a la generación de información, recreación de las personas, a la protección de las áreas naturales y ecosistemas, así como a la reproducción de especies de flora y fauna endémica de Baja California.	4.1.3.3	Revisar el equipamiento público y de áreas verdes en el municipio, dando mantenimiento adecuado a los espacios públicos destinados a la convivencia y recreación.	

6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015?

La dependencia entregó un documento dónde realizó la vinculación de manera general con el programa, sin definir y justificar la vinculación. Como parte de nuestro proceso de revisión se recopiló la información de la página de internet de la Organización de las Naciones Unidas, y del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, con el fin de complementar la información solicitada, encontrándose similitudes como a continuación se detallan:

PROPÓSITO DEL PROGRAMA	DEL	OBJETIVOS DEL MILENIO	DEL	META	JUSTIFICACIÓN
Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician de servicios públicos eficientes, que mejoran su entorno y su calidad de vida.		7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.		Meta 7.A Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales y reducir la pérdida de recursos del medio ambiente.	La vinculación que existe es “directa” , ya que el cumplimiento del propósito aporta al cumplimiento de la reducción de la pérdida de recurso del medio ambiente por medio de la correcta disposición de residuos sólidos.

PROPÓSITO DEL PROGRAMA	AGENDA DE DESARROLLO POST 2015	OBJETIVO	JUSTIFICACIÓN
Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician de servicios públicos eficientes, que mejoran su entorno y su calidad de vida.	7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.	Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles: Para 2030, reducir el impacto ambiental negativo per capita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo Para 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad	La vinculación que existe es “directa” , ya que el cumplimiento del propósito aporta al cumplimiento de la reducción del impacto ambiental por medio de la correcta disposición de residuos sólidos, así como proporcionando acceso a zonas verdes.

C. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD

Definiciones de población potencial, objetivo y atendida

Se entenderá por **población potencial** a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.

Se entenderá por **población objetivo** a la población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

Se entenderá por **población atendida** a la población beneficiada por el programa en un ejercicio fiscal.

Población potencial y objetivo

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:
- Unidad de medida.
 - Están cuantificadas.
 - Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
 - 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 cumplen con al menos una de las características establecidas.

El programa no tiene un documento oficial y/o diagnóstico en que se defina la *población potencial*, sin embargo, se indicó de manera verbal que tanto la *población potencial* como la *objetivo* es la misma. En el documento denominado Programa Operativo Anual, se define la población objetivo como “en beneficio de toda la ciudadanía”, de la cual la dependencia realizó la aclaración de manera verbal que, se refiere a todos los habitantes de la ciudad de Tijuana, cuantificando la población objetivo y segregándola en el mismo documento por género y grupo de edad.

En el formato del Programa Operativo Anual proporcionado no menciona claramente la unidad de medida, ni la metodología para su cuantificación o fuentes de información, tampoco se define un plazo para su revisión. En la entrevista con la dependencia, señalaron de manera verbal que la información se obtiene de la proyección realizada por CONAPO, el cual coincide con la información utilizada en el diagnóstico, sin embargo, al corroborar la información se encontró que se utilizó la proyección de 2017 y no la de 2018.

A continuación, se incluye la información señalada:

DESAGREGACIÓN POR GRUPO DE EDAD:	
0-14 AÑOS	465,657
16-44 AÑOS	885,383
45-64 AÑOS	335,988
65 Ó MAS	86,829
TOTAL	1,773,557

Un aspecto susceptible de mejora es establecer en el formato del Programa Operativo Anual la unidad de medida (personas), describir claramente a la población objetivo señalando que se trata de todos los habitantes de la ciudad de Tijuana, así mismo, señalar que la información se obtiene de las proyecciones realizadas por CONAPO. De la misma manera incluir la información anterior en el diagnóstico.

- 8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:**
- Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
 - Incluya el tipo de apoyo otorgado.
 - Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
 - Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

No aplica

El programa no considera la entrega de apoyos económicos o en especie, ya que sus funciones son la prestación de servicios públicos en favor de los habitantes de la ciudad, tales como, servicios de limpia y recolección de residuos sólidos, mantenimiento de parques, jardines, panteones y rastros, mantenimiento

al alumbrado público, señalización vial e ingeniería de tránsito, mantenimiento a los bienes muebles e inmuebles del gobierno municipal.

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

No aplica

El programa no considera la entrega de apoyos económicos o en especie, ya que sus funciones son la prestación de servicios públicos en favor de los habitantes de la ciudad

D. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

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

Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

Se presentaron como documento normativo, el Reglamento de la Administración Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana y el Reglamento de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, en los cuales se identificaron todas las actividades, componentes, propósito y fin.

Matriz de Indicadores de Resultados		Documentos Normativos
Nivel	Resumen Narrativo (Objetivos)	
Fin	Contribuir a la consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada, mediante la prestación de Servicios Públicos de calidad	Reglamento de la Administración Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana B.C. Artículo 25 I. Coordinar la articulación de los planes y programas estratégicos de planeación urbana, control urbano, infraestructura urbana, urbanización y protección del medio ambiente del Municipio, desde la perspectiva de un desarrollo sustentable; II. Promover la planeación urbana incluyente de los sectores, público, privado y social para construir un

Matriz de Indicadores de Resultados		Documentos Normativos
Nivel	Resumen Narrativo (Objetivos)	
		proyecto de ciudad en donde converja la visión de un futuro común de progreso y bienestar para Tijuana;
Propósito 1	Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician de servicios públicos eficientes, que mejoran su entorno y su calidad de vida	<p>Reglamento de la Administración Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana B.C. Artículo 25 VII. Mantener actualizado un diagnóstico sobre el estado que guardan los servicios públicos, vivienda e infraestructura urbana y el déficit de los mismos;</p> <p>VIII. Promover la ampliación de cobertura y la modernización tecnológica y operativa de los servicios municipales adscritos al sector, así como estimular programas para su desconcentración hacia las delegaciones;</p>
Propósito 1 Componente 1	Residuos sólidos urbanos recolectados	<p>Reglamento de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología Artículo 25. I. Prestar servicios públicos de limpia y recolección de residuos sólidos, bajo un esquema de metropolización y desarrollo sustentable;</p>
Propósito 1 Componente 1 Actividad 1	Ejecución del programa de recolección y transferencia de residuos sólidos	
Propósito 1 Componente 1 Actividad 2	Ejecución del programa de limpieza y mantenimiento de vialidades principales	
Propósito 1 Componente 1 Actividad 3	Supervisión para lograr una ciudad limpia y ordenada	
Propósito 1 Componente 2	Mantenimiento de alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos	
Propósito 1 Componente 2 Actividad 1	Conservación y mejora del alumbrado público y semáforos	<p>Reglamento de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología Artículo 25. III. El mantenimiento y supervisión de los servicios relacionados con el alumbrado público, señalización vial e ingeniería de tránsito; II. Realizar el mantenimiento de parques, jardines, panteones y rastros;</p>
Propósito 1 Componente 2 Actividad 2	Conservación y mejora del señalamiento vial	
Propósito 1 Componente 2 Actividad 3	Conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos	

Matriz de Indicadores de Resultados		Documentos Normativos
Nivel	Resumen Narrativo (Objetivos)	
Propósito 1 Componente 2 Actividad 4	Elaboración, revisión y actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales	Reglamento de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología Artículo 35. VIII. Elaborar y mantener un banco de proyectos ejecutivos de alumbrado público, áreas verdes, semáforos, señalamiento vial y panteones;

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados

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

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).

Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

La dependencia proporcionó en total 11 fichas técnicas de los indicadores, las cuales corresponden a cada uno de los objetivos de la MIR, dichas fichas cumplen con todas las informaciones señaladas, sin embargo, no se presenta la información de la línea base. Así mismo, se observa que las metas se establecen en 100% y la meta anual refleja la suma de los porcentajes, reflejando importes de 200% y 400% de cumplimiento anual.

Cómo aspecto de mejora se determina que la dependencia establezca la línea base, ya que este valor del indicador que se fija como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento².

² (CONEVAL), C. N. (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores*. Ciudad de México.

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.

Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> • Del 0% al 49% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Las metas del programa están establecidas en porcentajes de informes realizados en el ejercicio fiscal evaluado. Según lo establecido en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) de la dependencia las metas planteadas son la elaboración de reportes en cada uno de sus objetivos, este tipo de metas no están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, son laxas, no proporcionan una medición correcta de los logros del programa.

Al realizar un análisis de los indicadores, se considera que estos no son apropiados para medir el grado de cumplimiento del objetivo, a continuación, se presenta un ejemplo de la situación planteada basado en el Manual para el diseño y la construcción de indicadores, publicado por CONEVAL:

Objetivo	Indicador	Observación
<p>Fin. Contribuir a la consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada, mediante la prestación de Servicios Públicos de calidad</p>	<p>Nombre: Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada.</p> <p>Fórmula: (Informes realizados de imagen urbana limpia y ordenada/Informes programados de imagen urbana limpia y ordenada)*100</p>	<p>El objetivo se refiere a mejorar la imagen urbana,</p> <p>En la redacción se identifica qué se va a medir: <i>la mejora de la imagen urbana,</i> sin embargo, en la redacción no se identifica en quién se va a medir. Es decir, se identifica el logro esperado, pero no sobre quién se espera dicho logro. Por lo que podemos concluir que la redacción no está completa.</p> <p>El indicador planteado mide la elaboración de informes, lo cual no es</p>

Objetivo	Indicador	Observación
		<p>apropiado para medir el grado de cumplimiento del objetivo.</p> <p>Por otra parte es importante analizar la factibilidad de medir la mejora de la imagen urbana y replantear en su caso la redacción del Fin.</p>

Como aspecto susceptible de mejora es importante replantear la totalidad de los indicadores y sus metas, según lo establecido por CONEVAL los indicadores deben brindar la información que se considere relevante sobre la gestión y los procesos que el programa desarrolla, que permita monitorear los logros del programa (eficacia) y evitando medir como resultado sólo aquello que es fácil de cuantificar³. Basado en lo anterior la medición de la eficacia del programa no puede lograrse con la mera elaboración de reportes. Una vez corregidos los indicadores, establecer metas que impulsen el desempeño y que sean realistas.

El diagnóstico presentado contiene la información necesaria para realizar la construcción de indicadores y metas adecuadas, ya que presenta claramente el universo que presenta el problema, por ejemplo, en el caso de la recolección de residuos sólidos presentan como universo 754 colonias de las cuales solo se logró la cobertura de 629, en el caso de las luminarias se cuantifican 72,000 luminarias, señalando como meta mensual el mantenimiento a 1,383, logrando la cobertura de 597. Estos datos son los adecuados para medir el cumplimiento del programa.

Anexo 5 “Metas del programa”

E. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS FEDERALES

13. ¿Con cuáles programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Como parte de nuestra revisión se encontraron complementariedades con el “Programa Estatal de Protección al ambiente 2015-2019” a cargo de la Secretaría de Protección al Ambiente de B.C., ambos programas coinciden en su objetivo de mejorar la calidad de vida de los habitantes, y son complementarios

³ (CONEVAL), C. N. (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores*. Ciudad de México.

con los servicios prestados en el manejo integral de residuos sólidos urbanos y la conservación de áreas verdes.

Programa Evaluado	Programa Complementario
OBRAS E INFRAESTRUCTURA URBANA	PROGRAMA ESTATAL DE PROTECCIÓN AL AMBIENTE 2015-2019
<p>Propósito:</p> <p>Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician de servicios públicos eficientes, que mejoran su entorno y su calidad de vida.</p>	<p>Objetivo del programa:</p> <p>“Conducir la política ambiental del Estado con una clara visión hacia la competitividad y el desarrollo con justicia, equidad y con un decidido enfoque de sustentabilidad para lograr el mejoramiento constante de la calidad de vida de los bajacalifornianos”.</p>
<p>Tipos de apoyo (acciones)</p> <ol style="list-style-type: none"> I. Ejecución del programa de recolección y transferencia de residuos sólidos. II. Ejecución del programa de limpieza y mantenimiento de vialidades. III. Consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada. IV. Conservación y mejora del alumbrado público y semáforos. V. Conservación y mejora de señalamiento vial. VI. Conservación y mejora de áreas verdes y panteones públicos. 	<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un programa por municipio del manejo integral de residuos sólidos urbanos y de manejo especial en comunidades aisladas de zonas urbanas, para su recolección y disposición. • Desarrollar un modelo de Sistema de Áreas Verdes para los municipios del Estado

2.2

Planeación y orientación a resultados**A. INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN**

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
3	<ul style="list-style-type: none"> • El plan estratégico tiene tres de las características establecidas.

La dependencia no mostro documentos que muestren la aplicación de un procedimiento documentado para la realización de su planeación estratégica, sin embargo, la evidencia de la aplicación se encuentra en los distintos documentos proporcionados, por ejemplo, el programa tiene establecidos sus objetivos estratégicos (fin y propósito), así mismo, las estrategias para implementar dichos objetivos (componentes y actividades), y los indicadores para medir los logros, plasmados en la Matriz de Indicadores de Resultados. Así mismo, sus objetivos se encuentran vinculados con el Plan Municipal de Desarrollo, el cual contempla la planeación a mediano plazo, es decir, al finalizar la presente administración.

Como aspecto de mejora se determina la necesidad de establecer un procedimiento en un documento del ejercicio de planeación, que contemple cada una de las actividades y los documentos que se producen en cada una de las etapas. Así mismo, elaborar un documento que concentre el plan estratégico realizado, ya que actualmente se encuentra evidenciado en documentos por separado.

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

Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> Los planes de trabajo anuales tienen tres de las características establecidas.

La dependencia no proporcionó evidencia de contar con un procedimiento establecido en un documento. Sin embargo, su plan de trabajo está plasmado en el documento “Programa Operativo Anual”, en el cual se establecen las metas y se revisan y actualizan durante todo el año, solicitando modificaciones en caso de ser requerido. La dependencia señaló en la entrevista que el plan de trabajo es de conocimiento de los responsables, sin embargo, no se cuenta con evidencia física de ese hecho.

Como aspecto de mejora, es necesario adoptar planes de trabajo, que contemple la documentación del proceso de elaboración y la difusión de dicho plan a los responsables de los procesos, incluyendo en el documento del procedimiento las fechas para su revisión y actualización.

B. DE LA ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS Y ESQUEMAS O PROCESOS DE EVALUACIÓN

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

No

En el ejercicio 2017 se realizaron dos evaluaciones externas a la dependencia, la Evaluación de Consistencia y Resultados y la Evaluación de la Agenda para el Desarrollo Municipal, sin embargo, no se proporcionó evidencia de que los resultados obtenidos se hayan utilizado para definir acciones y actividades que contribuya a mejorar sus resultados, ya que se aprecia que se mantuvo en esencia el fin, propósito, componentes, acciones e indicadores utilizados del ejercicio anterior para la elaboración del programa del ejercicio evaluado.

No se proporcionó evidencia de la elaboración de planes de trabajo para la atención de los aspectos susceptibles de mejora detectados en la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2017.

Como aspecto de mejora se debe incluir como parte del proceso de planeación, las recomendaciones provenientes de procesos de evaluación internos o externos, que aporten elementos para mejorar el uso de los recursos y los resultados que se espera obtener, logrando con ello, atender y reforzar cada una de las áreas de oportunidad identificadas. Lo anterior por medio de planes de trabajo para la atención de cada uno de las evidencias no presentadas o los aspectos de susceptibles de mejora señalados.

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 de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

No

No se proporcionó evidencia de la elaboración de planes de trabajo para la atención de los aspectos susceptibles de mejora detectados en la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2017.

Un aspecto de mejora es la elaboración de planes de trabajo para la atención de cada uno de las evidencias no presentadas o los aspectos de susceptibles de mejora señalados, así como la generación de acciones y actividades que contribuyan a mejorar sus resultados, los responsables de cada una de ellas y fechas para su cumplimiento.

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 se proporcionó evidencia de la elaboración de planes de trabajo para la atención de los aspectos susceptibles de mejora detectados en la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2017, ni la definición de acciones provenientes de su seguimiento.

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

No se proporcionó evidencia de la elaboración de planes de trabajo para la atención de los aspectos susceptibles de mejora detectados en la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2017, ni justificación del por qué no se han atendido.

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 se proporcionó evidencia del análisis de las evaluaciones externas ni se proporcionó información de los temas que son importantes evaluar mediante instancias externas.

C. DE LA GENERACIÓN DE INFORMACIÓN

21. El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.
- 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 aplica

Según el documento normativo, el programa no realiza la entrega de apoyos, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que el programa establece como beneficiarios de los servicios que presta a todos los habitantes de Tijuana, derivado de esto, no se tienen identificados a beneficiarios de manera directa, sino como beneficiarios a toda la ciudadanía.

22. El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:
- Es oportuna.
 - Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.
 - Está sistematizada.
 - Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
 - Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> La información que recolecta el programa cuenta con cuatro de las características establecidas.

Se encontraron tres características en la información recolectada, es oportuna y está actualizada y permite medir los indicadores de Actividades y Componentes, así como, disponible para dar seguimiento de manera permanente.

La información recolectada se utiliza para realizar los *avances programáticos y financieros* del programa, los cuales son entregados de manera mensual, trimestral y anual a la Tesorería Municipal, así como, a los Órganos de Auditoría Internos y Externos según corresponda.

La información financiera se genera por medio del Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC), el cual genera la información en tiempo real, es decir está actualizada y disponible para realizar el seguimiento permanente. En el mismo sistema se realiza la captura de los avances en las metas programadas en la MIR.

La información programática utilizada para el cálculo de los indicadores de la MIR se genera manualmente, por medio de hojas de cálculo, siendo el control del alumbrado público el único servicio en el cual se tiene un sistema para registrar y controlar el seguimiento. No se presentó evidencia de algún medio de validación.

Es importante señalar que, aunque se recolecta información para monitorear el desempeño de las actividades y componentes, los indicadores establecidos para este fin no son los adecuados, ya que se miden por medio de la presentación de informes, por lo que, aunque se cumpla con el monitoreo de los indicadores, estos no proporcionan una medición real del desempeño del programa.

El aspecto susceptible de mejora es el replanteamiento de los indicadores, que sean adecuados y estén orientados a impulsar el desempeño, permitiendo una medición adecuada de los logros del programa.

2.3

Cobertura y focalización**A. ANÁLISIS DE COBERTURA**

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 y el diagnóstico del programa.

Sí

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> • La estrategia de cobertura cuenta con dos de las características establecidas.

El programa entregó el diagnóstico 2017, dónde señala las metas mensuales para la atención de la población objetivo, y la cobertura mensual lograda por cada uno de los servicios prestados, el cual sirvió de base para la realización de la planeación del ejercicio 2018, sin embargo, con cuenta con la interpretación de los gráficos y tablas utilizadas, por lo que no se tienen claros los periodos a los que corresponden las metas señaladas en el documento, es decir, no se identifica claramente si dichas metas corresponden a las establecidas en el ejercicio 2017 o las propuestas para el ejercicio 2018.

También se cuenta con un informe del avance de los servicios prestados al mes de junio, en dónde no se aprecia las metas establecidas y por consecuencia no se realiza la comparación de metas con los resultados, por lo que en este documento no se mide el avance de la cobertura establecida como meta.

En el documento denominado “Programa Operativo Anual”, menciona a todos los habitantes de Tijuana como la población objetivo.

Cómo ya se mencionó anteriormente, como aspecto de mejora, es importante formalizar el diagnóstico realizado, señalar claramente las fuentes de información, los ejercicios a los que corresponden, las metas establecidas históricas y proyectadas; incluir la firma de los encargados de realizar el documento, así como el responsable de autorizarlo.

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.

Según el documento normativo, el programa no realiza la entrega de apoyos, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que el programa establece como su población objetivo a todos los habitantes de la ciudad de Tijuana. Derivado de lo anterior, no se tienen identificados a beneficiarios de manera directa, sino como beneficiarios a todos los habitantes. La fuente de información son las proyecciones realizadas por CONAPO.

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

Según el documento normativo, el programa no realiza la entrega de apoyos, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que el programa establece como beneficiarios de los servicios que presta a todos los habitantes de Tijuana, derivado de esto, no se tienen identificados a beneficiarios de manera directa, sino como beneficiarios a toda la ciudadanía.

Sin embargo, aunque el programa contempla servicios que benefician a toda la ciudadanía, tales como, la limpieza de vialidades, servicio de recolección, alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones, señalamiento vial, en los cuales no se puede conocer de manera directa el número de población beneficiada, sí se puede considerar la medición de la cobertura que se realiza en cada servicio, ya que según lo establecido en el diagnóstico, la dependencia conoce la necesidad de los servicios y establece metas para cada una de ellas, por ejemplo, el número de viviendas en la ciudad y el número de viviendas que reciben el servicio de recolección de residuos; el total de luminarias a cargo del Municipio y el total de luminarias en funcionamiento o con necesidad de mantenimiento; el número de áreas verdes totales y las atendidas. De lo anterior se concluye que, aunque no se pueda conocer el número de habitantes beneficiados, se puede utilizar la medición de la cobertura de cada servicio, para la construcción de indicadores adecuados que promuevan el desempeño.

2.4

Operación

A. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ESTABLECIDOS EN LAS ROP O NORMATIVIDAD APLICABLE

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

La dependencia cuenta con el documento “LISTADO DE TRÁMITES Y SERVICIOS DEL XXII AYUNTAMIENTO DE TIJUANA”, es una matriz para identificar el proceso y/o actividad de un trámite o servicio, sin embargo, no cuenta con diagramas de flujo. Estos procedimientos están enfocados a la atención de solicitudes por parte de la ciudadanía, sin embargo, no contempla las actividades operativas de la entidad y que no son producto de solicitudes por parte de la ciudadanía, sino parte de su operación diaria, por ejemplo, los servicios de recolección y mantenimiento de semáforos y luminarias.

A continuación, se enlistan procedimientos y/o actividades correspondientes a algunos de los procesos clave en la operación del programa:

LISTADO DE TRÁMITES Y SERVICIOS DEL XXII AYUNTAMIENTO DE TIJUANA							
IDENTIFICACIÓN DEL TRÁMITE/SERVICIO							
DEPENDENCIA	UNIDAD ADMINISTRATIVA (Dirección)	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN (Subdirección)	OFICINA (Depto)	#	NOMBRE DEL TRÁMITE O SERVICIO	DESCRIPCIÓN DEL TRÁMITE (BREVE Y CONCISA)	INSTRUCCIONES (DESCRIPCIÓN DEL PROCESO)
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Alumbrado Público y Semáforos	1	Solicitud de instalación de lámpara de alumbrado público	Servicio de colocación de Luminaria completa cuando no exista, considerando que que no haya alguna luminaria en un tramo de 30 a 40 metros	1. Se ingresa la solicitud./2. Se verifica la factibilidad./3. Se notifica al solicitante el resultado.
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Alumbrado Público y Semáforos	2	Atención de fallas del alumbrado público	Servicio de atención cuando se detecta una falla en luminarias de alumbrado público	1. Se realiza llamada telefónica reportando la falla./ 2. Se atiende la Falla
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Alumbrado Público y Semáforos	3	Evaluación y cuantificación de daños a bienes de alumbrado público, semáforos, señalamiento vial, y áreas verdes, propiedad del ayuntamiento de Tijuana	Servicio de evaluación y cuantificación de daños causados por accidentes, a bienes de alumbrado público, semáforos, señalamiento vial, y áreas verdes, propiedad del ayuntamiento de Tijuana	1.Copia simple del parte informativo de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal./2. Verificación y cuantificación del daño./3. Emisión de oficio a la Consejería Jurídica Municipal, adjuntando formato de Evaluación de Daños, reporte fotográfico correspondiente y recibo de pago de Tesorería Municipal, para que otorgue perdón.
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	4	Donación de arbolitos	Servicio de donación cuando algún ciudadano o institución requiere un árbol para sembrar	1. Se ingresa la solicitud./2. Se dona el árbol
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	5	Permiso de poda en propiedad privada	Servicio de autorización de poda de árboles cuando afectan una propiedad privada	1. Se ingresa solicitud./2. Se verifica la afectación en el domicilio./3. Se emite autorización o se niega
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	6	Permiso de poda en vía pública	Servicios de autorización de poda de árboles en vía pública cuando afectan una propiedad privada	1. Se ingresa solicitud./2. Se verifica la afectación en el domicilio./3. Se emite autorización o se niega
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	7	Permiso de tala	Servicios de autorización de tala de árboles en vía pública o propiedad privada cuando afectan la vía pública o una propiedad privada	1. Se ingresa solicitud./2. Se verifica la afectación en el domicilio o en la vía pública./3. Se emite autorización o se niega
SDUE	DSPM	Subdirección de Limpia	Recolección y Transferencia	8	Quejas de recorrido de unidades recolectoras de residuos sólidos	Servicio de atención a quejas porque el camión recolector de residuos sólidos no pasó al domicilio el día correspondiente	1. Se realiza llamada telefónica reportando al camión recolector./ 2. Se reprograma la recolección

SDUE	DSPM	Subdirección de Limpia	Recolección y Transferencia	9	Requerimiento de recolección de basura pesada	Servicio de recolección de basura pesada cuando el ciudadano lo solicita	1. Se realiza llamada telefónica reportando al camión recolector./ 2. Se programa la recolección./3. Se realiza la recolección
SDUE	DSPM	Subdirección de Limpia	Recolección y Transferencia	10	Solicitud de rutas nuevas para recolección de residuos sólidos	Servicio de implementación de nueva ruta de recolección de residuos sólidos cuando no exista en la zona solicitada	1. Se ingresa solicitud./2. Se realiza análisis de factibilidad./3. Se emite dictamen
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	11	Exhumación	Servicio de desenterramiento de restos humanos cuando un particular lo requiere	1. Se ingresa solicitud./ 2. Se verifica cumplimiento de requisitos./ 3. Se realiza la exhumación
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	12	Inhumación	Servicio de enterramiento de cuerpos humanos cuando fallece un familiar	1. Se ingresa solicitud./ 2. Se verifica cumplimiento de requisitos./ 3. Se realiza la inhumación
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	13	Permisos para construcción sobre fosa de cementerio	Servicio de otorgamiento de permiso para construir sobre la fosa de un enterrado	1. Se ingresa solicitud./ 2. Se verifica cumplimiento de requisitos./ 3. Se autoriza o niega la construcción
SDUE	DSPM	Subdirección de Mantenimiento Urbano	Forestación y Panteones	14	Reinhumación de restos áridos	Servicio de reinhumación de restos áridos de fallecidos enterrados	1. Se ingresa solicitud./ 2. Se verifica cumplimiento de requisitos./ 3. Se realiza la reinhumación
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	15	Inspección física para entrega recepción de obras de alumbrado público, forestación o señalamiento vial	Servicios de verificación en sitio del cumplimiento de las especificaciones del proyecto aprobado o el de obra terminada	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se programa la visita./ 3. Se recibe opiniones técnicas de la inspección./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	16	Revisión de proyectos de alumbrado público	Servicio de revisión en gabinete de proyectos de particulares o dependencias gubernamentales a proyectos de alumbrado público	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se envía al Departamento de Alumbrado Público/ 3. Se recibe opinión técnica del proyecto./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	17	Revisión de proyectos de forestación	Servicio de revisión en gabinete de proyectos de particulares o dependencias gubernamentales a proyectos de forestación	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se envía al Departamento de Alumbrado Público/ 3. Se recibe opinión técnica del proyecto./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	18	Revisión de proyectos de señalamiento vial	Servicio de revisión en gabinete de proyectos de particulares o dependencias gubernamentales a proyectos de señalamiento vial	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se envía al Departamento de Alumbrado Público/ 3. Se recibe opinión técnica del proyecto./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
SDUE	DSPM		Planeación y Proyectos	19	Revisión de proyectos de depósitos para residuos sólidos	Servicio de revisión en gabinete de proyectos de particulares o dependencias gubernamentales a proyectos de depósitos de residuos sólidos	1. Se recibe petición de la Dirección de Administración Urbana (DAU)/ 2. Se envía al Departamento de Alumbrado Público/ 3. Se recibe opinión técnica del proyecto./ 4. Se emite opinión técnica a la DAU
				19	TOTALES		

Como aspecto de mejora, se debe realizar un documento que plasme mediante diagramas de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y/o los servicios, así como los procesos clave en la operación de este.

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 aplica

Según el documento normativo, el programa *no realiza la entrega de apoyos*, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que no se recolecta la información mencionada.

28. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:
- Corresponden a las características de la población objetivo.
 - Existen formatos definidos.
 - Están disponibles para la población objetivo.
 - Están apegados al documento normativo del programa.

No aplica.

Según el documento normativo, el programa *no realiza la entrega de apoyos*, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que no se recolecta la información mencionada.

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

No aplica.

Según el documento normativo, el programa *no realiza la entrega de apoyos*, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que no se cuenta con la información mencionada.

Selección de beneficiarios y/o proyectos

30. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Están difundidos públicamente.

No aplica.

Según el documento normativo, el programa *no realiza la entrega de apoyos*, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que no se realiza la selección de beneficiarios y/o proyectos.

31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.
- b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.

No aplica.

Según el documento normativo, el programa *no realiza la entrega de apoyos*, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que no se realiza la selección de beneficiarios y/o proyectos.

Típos de apoyos

32. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

No aplica.

Según el documento normativo, el programa *no realiza la entrega de apoyos*, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad.

33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes 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 aplica.

Según el documento normativo, el programa *no realiza la entrega de apoyos*, el beneficio que otorga a la ciudadanía es por medio de la prestación de servicios en la ciudad, por lo que no se cuentan con mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos.

Ejecución

34. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen tres de las características establecidas.

La dependencia cuenta con el documento “LISTADO DE TRÁMITES Y SERVICIOS DEL XXII AYUNTAMIENTO DE TIJUANA”, la cual, es una matriz para identificar el proceso y/o actividad de un trámite o servicio, sin embargo, no cuenta con diagramas de flujo ni se encuentran sistematizados. Dichos procedimientos se encuentran publicados en la página de transparencia y apegados al documento normativo. Los procedimientos que se incluyen están enfocados a la atención de solicitudes por parte de la ciudadanía, sin embargo, no contempla las actividades operativas de la entidad y que no son producto de solicitudes por parte de la ciudadanía, sino parte de su operación diaria, por ejemplo, los servicios de recolección y mantenimiento de semáforos y luminarias.

Como aspecto de mejora se considera realizar los diagramas de flujo de los procedimientos del programa, así como sistematizarlos en una página con el fin de facilitar a todas las áreas responsables el fácil acceso, e incluir las actividades faltantes.

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

- Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde 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.

Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen tres de las características establecidas.

La dependencia realiza el seguimiento a la ejecución de las obras y acciones mediante la elaboración de una tabla en una hoja de cálculo dónde se lleva el registro de las actividades mensuales de cada servicio y excepto por el servicio de alumbrado, el cual cuenta con un sistema para su monitoreo, llamado “Sistema de Registro y Control del Alumbrado Público”, esta información es utilizada para elaborar los informes mensuales de las obras y acciones realizadas, los cuales son realizados por todos los departamentos de la dirección.

B. MEJORA Y SIMPLIFICACIÓN REGULATORIA

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?

El documento normativo aplicable a dependencia es el Reglamento interno de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología Municipal de Tijuana B.C., el cual fue publicado el 6 de diciembre de 2013 y reformado el 5 de enero de 2018, sin embargo, al considerar que su objeto social no está encaminado a otorgar apoyos sociales, dicho concepto no es aplicable.

ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

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?

Por ser una dependencia de la administración centralizada la Tesorería Municipal es quien realiza el manejo de los recursos monetarios, por lo que la dependencia no realiza transferencias a unidades ejecutoras o beneficiarios.

C. EFICIENCIA Y ECONOMÍA OPERATIVA DEL PROGRAMA

Registro de operaciones programáticas y presupuestales

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 las siguientes categorías:

- a) **Gastos en operación:** Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).

- 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, 3000 y/o 4000.
- 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 considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Sí

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

La dependencia entregó el formato “Programa Operativo Anual del Ejercicio 2018” dónde se realiza la identificación de sus recursos en partidas presupuestales desglosadas por cada uno de los componentes y actividades, de acuerdo con el clasificador por objeto de gasto emitido por el Consejo Nacional de Armonización Contable. Así mismo, se entregó el concentrado de gastos agrupados por gastos de operación, gastos en mantenimiento, gastos en capital.

No se determina el gasto unitario, ya que el programa por su naturaleza no se realiza la entrega de apoyos (capítulo del gasto 40000), es decir, el total del presupuesto asignado a las actividades del programa llega a la población atendida en forma de servicios.

También se presentó el avance presupuestal al 30 de junio del programa, por partida presupuestaria. Como aspecto susceptible de mejora se encuentra el realizar los reportes mensuales, separando la información por componente y actividad con el fin de monitorear el avance del programa y que dicha información contribuya a la toma de decisiones, ya que no es una práctica común el realizarlos a ese nivel.

Capítulos de gasto:	Concepto		Concepto del Gasto	Total
1000: Servicios personales	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	Gastos en Operación Directos	\$ 150,598,378.72
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO	Gastos en Operación Directos	\$ 8,333,320.66
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	Gastos en Operación Directos	\$ 64,356,272.83
	1400	SEGURIDAD SOCIAL	Gastos en Operación Directos	\$ 67,593,774.84
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	Gastos en Operación Directos	\$ 245,794,495.74
	1600	PREVISIONES	No aplica	\$-----
	1700	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS	No aplica	\$-----
	Subtotal del Capítulo 1000			
2000: Materiales y suministros	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTICULOS OFICIALES	Gastos en Operación Directos	\$ 2,249,992.00
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS	Gastos Indirectos	\$ 700,000.00
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	No aplica	\$-----
	2400	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN	Gastos en Mantenimiento	\$ 78,995,161.82
	2500	PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO	Gastos en Mantenimiento	\$ 6,671,073.12
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	No aplica	\$-----
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS	Gastos Indirectos	\$ 50,000.00
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	No aplica	\$-----
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	Gastos en Mantenimiento	\$ 32,555,245.60
	Subtotal del Capítulo 2000			
3000: Servicios generales	3100	SERVICIOS BÁSICOS	No aplica	\$-----
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	Gastos en Operación Indirectos	\$ 75,723,120.00
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS	Gastos en Operación Indirectos	\$ 1,657,920.00
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	No aplica	\$-----
	3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	Gastos en Mantenimiento	\$ 49,704,501.00
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD	No aplica	\$-----
	3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS	No aplica	\$-----
	3800	SERVICIOS OFICIALES	No aplica	\$-----
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES	No aplica	\$-----
Subtotal del Capítulo 3000				\$ 127,085,541.00
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO	No aplica	\$-----
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PRIVADO	No aplica	\$-----
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	No aplica	\$-----
	4400	AYUDAS SOCIALES	No aplica	\$-----
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES	No aplica	\$-----
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS	No aplica	\$-----
	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	No aplica	\$-----
	4800	DONATIVOS	No aplica	\$-----
	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	No aplica	\$-----
Subtotal del Capítulo 4000				\$-----
5000: Bienes Muebles e Inmuebles	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	Gastos en Capital	\$ 657,160.00
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	Gastos en Capital	\$ 20,000.00
	5300	EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO	No aplica	\$-----
	5400	VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	Gastos en Capital	\$ 87,000,000.00
	5500	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	No aplica	\$-----
	5600	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Gastos en Capital	\$ 2,895,092.00
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS	No aplica	\$-----
	5800	BIENES INMUEBLES	No aplica	\$-----
	5900	ACTIVOS INTANGIBLES	No aplica	\$-----
Subtotal del Capítulo 5000				\$ 90,572,252.00
6000: Obras Públicas	6100	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	Gastos en Capital	\$ 2,500,000.00
	6200	OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS	Gastos en Capital	\$ 33,628,000.00
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	No aplica	\$-----
Subtotal del Capítulo 6000				\$ 36,128,000.00

Elija por renglón el concepto de gasto del catálogo que despliega en la columna con el mismo nombre. En caso de que una partida no aplique elegir la opción "No Aplica".

Categoría	Cuantificación	Metodología y criterios para clasificar cada concepto de gasto
Gastos en Operación Directos	\$ 538,926,234.79	La dependencia no proporcionó información acerca del método de cuantificación o la metodología para determinar el monto específico de cada una de las partidas de Gastos en Operación Directos
Gastos en Operación Indirectos	\$ 78,131,040.00	La dependencia no proporcionó información acerca del método de cuantificación o la metodología para determinar el monto específico de cada una de las partidas de Gastos en Operación Indirectos

Gastos en Mantenimiento	\$ 167,925,981.54	La dependencia no proporcionó información acerca del método de cuantificación o la metodología para determinar el monto específico de cada una de las partidas de Gastos en Mantenimiento
Gastos en capital	\$ 126,700,252.00	La dependencia no proporcionó información acerca del método de cuantificación o la metodología para determinar el monto específico de cada una de las partidas de Gastos en Capital
Gasto Total	\$ 911,683,508.33	
Gastos Unitarios	N/A	No presento información de personas beneficiadas y/o población atendida del programa evaluado.

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?

Según lo indicado por la dependencia, la fuente de financiamiento es 100% Recurso propio. Al segundo trimestre se encuentra ejercido el 35.80% del recurso.

Por Fuente de Financiamiento	Presupuesto autorizado 2018	Presupuesto modificado 2018	Monto devengado al 30 de junio de 2018	%
Recurso Propio	\$911,633,508.33	\$915,257,326.05	\$327,681,299.81	35.80%

SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

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

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

Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen tres de las características establecidas.

Según la información proporcionada por la dependencia y los sistemas informáticos mostrados, se tiene un sistema llamado SIRCAP, en el cual se actualiza la información relativa al alumbrado, para el resto de los servicios se realiza mediante hojas de cálculo. En dicho sistema se actualiza la información permanentemente por el personal, proporcionando así información de las áreas que requieren mantenimiento. Respecto al inciso a) cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada, la dependencia indicó que dicha verificación se realiza por medio de visitas de campo, sin embargo, dicha situación no se encuentra documentada.

En relación con la información programática y presupuestaria se utiliza el sistema SIAC, en el cual se genera la información del cumplimiento programático, indicadores y el ejercicio presupuestario.

D. CUMPLIMIENTO Y AVANCE EN LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y PRODUCTOS

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?

La presente evaluación corresponde al segundo trimestre de 2018, por lo que la información presentada corresponde a ese periodo. Se realizó una modificación a las metas establecidas inicialmente. Como se aprecia en la siguiente tabla, se lograron el total de las metas planteadas.

Cabe señalar que en el análisis de los indicadores se aprecia que estos no brindan información relevante sobre la gestión y los procesos que el programa desarrolla. El nombre y la fórmula de medición no se relacionan con el objetivo de la medición

Como aspecto susceptible de mejora es importante replantear la totalidad de los indicadores y sus metas, según lo establecido por CONEVAL los indicadores deben brindar la información que se considere relevante sobre la gestión y los procesos que el programa desarrolla, que permita monitorear los logros del programa (eficacia) y evitando medir como resultado sólo aquello que es fácil de cuantificar⁴. Basado en lo anterior la

⁴ (CONEVAL), C. N. (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores*. Ciudad de México.

medición de la eficacia del programa no puede lograrse con la mera elaboración de reportes. Una vez corregidos los indicadores, establecer metas que impulsen el desempeño y que sean factibles.

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año Evaluado)	Valor alcanzado (Año evaluado)	Avance (%)	Justificación
FIN	Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada	Anual	0	0	0%	No se programó en este periodo.
P1	Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados	Semestral	50	50	100%	Se logró la meta programada.
P1C1	Porcentaje de logro de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C1A1	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C1A2	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C1A3	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2	Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A1	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A2	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A3	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.
P1C2A4	Porcentaje de logro	Trimestral	25	25	100%	Se logró la meta programada.

E. RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA

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

- a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.
- b) Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.
- c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- d) La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.

La dependencia al ser parte de la administración centralizada, atiende los requerimientos de información por medio de la Unidad de Transparencia del Municipio. En la página de internet, en el apartado de transparencia se encuentra el procedimiento para la solicitud de acceso a la información.

En cuanto a la participación ciudadana, la dependencia señala que dicha participación la coordina el Instituto Municipal de Participación Ciudadana (IMPAC), quien coordina a su vez a los subcomités sectoriales integrados por representantes de organismos de la sociedad civil (OSC'S) colegio de profesionistas, clubes de servicio y barras de profesionistas, entre otros; en las reuniones realizadas se invita a las distintas dependencias para presentar avances de los programas, en las cuales la dependencia ha tenido participación. No se presentó evidencia documental de este hecho.

El reglamento interno de la unidad administrativa que se encuentra a cargo del programa se encuentra publicado en internet.

2.5

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.

Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida tienen el inciso a) de las características establecidas y otra de las características.

La dependencia encargada del programa no cuenta con un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida, sin embargo, el Ayuntamiento por medio de la Coordinación de Gabinete, realizó una encuesta de satisfacción ciudadana en el presente ejercicio, la cual consta de 10 preguntas enfocadas a los servicios que proporciona la dependencia. Se encuestaron a un total de 393 personas. Se obtuvieron los siguientes resultados:

Servicio	%
Limpia	87.6
Recolección de basura	85.4
Parques y jardines	83.8
Servicio de alumbrado público	61.8
Panteón municipal	79.0

Aunque se obtuvieron en general buenos resultados, no son representativos debido al tamaño de la muestra, ya que representa al 0.02% de la población objetivo.

Cómo aspecto de mejora es establecer una metodología para el cálculo de la muestra, con el fin de obtener resultados representativos que permitan conocer la satisfacción de los usuarios y el impacto que tiene el programa y detectar sus áreas de mejora.

2.6

Medición de 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.

La dependencia ha documentado el programa con los indicadores de la MIR, por practicidad, ya que la información se encuentra en el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC). Se aplicó la Evaluación de Consistencia y Resultados en el ejercicio 2017.

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?

Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito.

A continuación, se detallan los indicadores utilizados para el fin y el propósito, los cuales presentan resultados positivos de acuerdo al porcentaje establecido en las metas.

Nivel	Resumen narrativo (objetivos)	Nombre del indicador	Meta Segundo Trimestre	Resultados Segundo Trimestre
Fin	Contribuir a la consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada, mediante la prestación de servicios públicos de calidad.	Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada	0%	0%
Propósito	Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician de servicios públicos eficientes, que mejoran su entorno y su calidad de vida.	Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados	50%	50%

46. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas que no sean de impacto y que permitan identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.
- c) 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.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.

Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> • El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa y tiene(n) una de las características establecidas.

El programa cuenta con la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2017, dónde la metodología permite identificar hallazgos relacionados con los indicadores utilizados para medir los resultados que se refieren al Fin y Propósito.

Como aspecto susceptible de mejora es realizar evaluaciones permitan identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del programa, ya que el no contar con esa información, resulta en que la dependencia no conozca el impacto que ha tenido el programa en la población o si ha contribuido a la solución del problema planteado inicialmente.

47. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas, diferentes a evaluaciones de impacto, que permiten identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

El programa cuenta con la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2017. Los hallazgos encontrados en la evaluación en relación al Fin y propósito se destacan las siguientes:

- En cuanto al diseño, se aprecia que no se aplicó correctamente la metodología del marco lógico.
- Los indicadores no se construyeron correctamente puesto que no impulsan el desempeño, ni permiten la medición correcta de la contribución del programa a la solución del problema planteado.
- La dependencia recaba información para monitorear las metas de la MIR y su avance presupuestal y programático de manera oportuna por medio del sistema de contabilidad gubernamental.
- El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida.

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. Las metodologías 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 aplica

La dependencia no proporcionó información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales, ni se encontró evidencia de que se hayan llevado a cabo.

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 aplica

La dependencia no proporcionó información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales, ni se encontró evidencia de que se hayan llevado a cabo.

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

La dependencia no proporcionó información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales, ni se encontró evidencia de que se hayan llevado a cabo.

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

La dependencia no proporcionó información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales, ni se encontró evidencia de que se hayan llevado a cabo.

3

Resultados de la evaluación de consistencia y resultados

Como resultado de la aplicación del cuestionario correspondiente a la Evaluación de Consistencia y Resultados conforme a la metodología establecida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), se presenta a continuación el resumen semaforizado por pregunta, así como el valor obtenido en cada uno de los apartados que lo conforman: Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Atendida y Medición de Resultados.

3.1

Resumen nivel de cumplimiento

Resumen de respuestas semaforizado:

No. PREGUNTA	SEMÁFORO			No. PREGUNTA	SEMÁFORO		
	ROJO	AMARILLO	VERDE		ROJO	AMARILLO	VERDE
1			4	27	N/A	N/A	N/A
2			3	28	N/A	N/A	N/A
3	0			29	N/A	N/A	N/A
4			4	30	N/A	N/A	N/A
5			4	31	N/A	N/A	N/A
6			4	32	N/A	N/A	N/A
7		2		33	N/A	N/A	N/A
8	N/A	N/A	N/A	34			3
9	N/A	N/A	N/A	35			3
10			4	36	N/A	N/A	N/A
11			4	37			4
12		1		38			4
13			4	39			4
14			3	40			3
15			3	41			4
16	0			42			4
17	0			43			3
18	0			44		2	
19	0			45			3
20	0			46		1	
21	N/A	N/A	N/A	47		2	
22			3	48	N/A	N/A	N/A
23		2		49	N/A	N/A	N/A
24			3	50	N/A	N/A	N/A
25		2		51	N/A	N/A	N/A
26			3				

NIVEL	SIGNIFICADO
0	No cumple
1	Cumple con nivel medio
2	
3	Cumple con nivel alto
4	

Concentrado de valores por nivel y apartado:

CONCENTRADO DE VALORES POR NIVEL Y APARTADO													
NIVEL	SIGNIFICADO	I DISEÑO		II PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS		III COBERTURA Y FOCALIZACIÓN		IV OPERACIÓN		V PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA		VI MEDICIÓN DE RESULTADOS	
		RESULTADO POR NIVEL	VALOR TOTAL	RESULTADO POR NIVEL	VALOR TOTAL	RESULTADO POR NIVEL	VALOR TOTAL	RESULTADO POR NIVEL	VALOR TOTAL	RESULTADO POR NIVEL	VALOR TOTAL	RESULTADO POR NIVEL	VALOR TOTAL
0	No cumple o cumple con nivel bajo	1	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	Cumple con nivel Medio	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
2		1	2	0	0	2	4	0	0	0	0	2	4
3	Cumple con nivel alto	1	3	3	9	1	3	4	12	1	3	1	3
4		7	28	0	0	0	0	5	20	0	0	0	0
	Valor de la Sección	11	34	8	9	3	7	9	32	1	3	4	8
	Valor promedio		3.1		1.1		2.3		3.6		3.0		2.0

3.2

Valoración final del programa

Valoración final del programa (cuestionario):

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO
Diseño	1-13	13	3.1	4.0
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	1.1	4.0
Cobertura y Focalización	23-25	3	2.3	4.0
Operación	26-42	17	3.6	4.0
Percepción de la Población Atendida	43	1	3.0	4.0
Medición de Resultados	44-51	8	2.0	4.0
TOTAL	51	51		

Gráfica de valoración:



