



Programa Anual de Evaluación 2021

Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana 28. FORTAMUN

> Informe Final Evaluación de Consistencia y Resultados

Resumen Ejecutivo



El H. XXIII Ayuntamiento de la ciudad de Tijuana, Baja California determinó llevar a cabo la evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio fiscal 2020, tomando como base los Términos de Referencia (TdR) del Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL).

La evaluación de Consistencia y Resultados analiza y valora de manera sistemática el diseño y desempeño global de los programas, para enfocarse en mejorar su gestión y por supuesto medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores de resultados, MIR.

El objetivo general es evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados. Sus objetivos específicos son: 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 hacia 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 rendición 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 y examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado. Debido a ello en el presente documento se muestra un resumen de los principales hallazgos de la evaluación de Consistencia y Resultados del año 2020.

En relación al programa 28 Fondo De Aportaciones Para El Fortalecimiento De Los Municipios (en adelante FORTAMUN) es un ejercicio de transparencia y mejora continua para la gestión pública que permite identificar fortalezas y debilidades en el ejercicio de un programa que hace uso de recursos públicos para llevar beneficios a la población.



De acuerdo a los lineamientos se analizaron y evaluaron los apartados correspondientes al Diseño, la Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Atendida, así como la medición de los resultados.

En el apartado del Diseño se observan en general buenos niveles alcanzados en el Programa, ya que se puede identificar que el Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional y se observa que se cuenta con indicadores y metas que cumplen los criterios normativos. Las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en el programa y las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas, así como sus metas.

Por otro lado, una situación a mejorar, consiste en fortalecer la definición del problema y elaborar un diagnóstico más detallado que permita identificar de manera más específica las causas que lo ocasionan, lo que permitirá elaborar un árbol de objetivos que dé pie a una planeación más detallada.

En el apartado de Planeación y Orientación a Resultados se puede constatar que el programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y proviene de un plan estratégico existiendo alineación directa con el Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021.

El Programa FORTAMUN cuenta con un Programa Operativo Anual que obedece a lineamientos para su realización, y es parte de un ejercicio de planeación institucional, el cual se deriva de los lineamientos para su elaboración. Los responsables del programa tienen a su cargo el POA en el cual basan su ejercicio programático y presupuestal y se establecen metas para su cumplimiento durante el ejercicio fiscal.

El Programa FORTAMUN cuenta con las evaluaciones externas de Consistencia y Resultados 2016, 2017 y 2018, Evaluación de Diseño 2019 y Evaluación Específica de Desempeño 2020. Siendo un área de oportunidad el hecho de que debe haber una mayor participación de los colaboradores de todos los niveles para la atención a las recomendaciones e incorporarlas de forma sistemática al ejercicio de planeación.

Los avances programáticos se obtienen de un sistema de información cuyos reportes permiten identificar los resultados de los indicadores de las actividades y componentes. La información se considera oportuna ya que se emite de acuerdo a los tiempos establecidos, se considera confiable y pertinente.

Respecto a la cobertura y focalización del programa, es importante mencionar que, aunque no se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa la dependencia establece mediciones que le permiten obtener retroalimentación de las personas beneficiadas en un alcance delegacional.



El FORTAMUN establece que la población potencial y objetivo en el Programa consiste en atender a la totalidad de la población de la ciudad de Tijuana. El Programa Operativo Anual correspondiente al ejercicio fiscal 2020 establece que el total de población que se presenta es de 1,559,683 personas desagregadas por sexo: Femenino 776,030, del masculino 783,653.

Respecto a la Operación se identifican que es necesario contar con información que facilite el análisis de la información financiera a través de la clasificación en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario.

Una debilidad importante es que el programa cuenta con un Manual de organización y procedimientos que contenga los diagramas de flujo de sus principales procesos.

En el apartado correspondiente a Percepción de la Población Atendida se identifica que FORTAMUN no aplica un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida. Sin embargo, se cuenta con un buzón de quejas y sugerencias en el edificio de la delegación, donde los ciudadanos pueden depositar su queja por medio de un formato en dónde anotan sus datos y sus comentarios. El procedimiento para la atención está a cargo de la Sindicatura Procuradora y regulado por la Norma Técnica No. 45. Un área de oportunidad consiste en poder cuantificar la muestra representativa y un análisis sistemático de los resultados.

En cuanto a la Medición de los Resultados se establece a través de la MIR la documentación de resultados a nivel Fin y Propósito. De igual forma estos son reflejados en el cumplimiento del Programa Operativo Anual 2020.

Respecto a las evaluaciones externas de Consistencia y Resultados 2016, 2017 y 2018, Evaluación de Diseño 2019 y Evaluación Específica de Desempeño 2020, estas también documentan los resultados del programa a nivel de fin y propósito. En contraparte no se cuenta con estudio o evaluaciones nacionales o internacionales que muestren impacto de programas similares o hallazgos de evaluaciones de impacto.



Índice

Resumen Ejecutivo 🗼 👢 🚬
Índice
Introducción
Características del programa
Tema I. Diseño del programa
Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del
programa
Tema III. Cobertura y Focalización del programa 🗼 💴 🚬
Tema IV. Operación del programa
Tema V. Percepción de la Población Atendida del
programa
Tema VI. Resultados del programa
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades,
Amenazas y Recomendaciones
Comparación con los resultados de la Evaluación de
Consistencia y Resultados
Conclusiones
Bibliografía
Formato para la Difusión de los Resultados de la
Evaluación
Anexos 45



Introducción



La gestión pública en México y en el mundo cada día requiere de una mayor transparencia e innovación por ello, se han implementado evaluaciones de programas y políticas públicas que conforman un elemento clave para analizar la eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de las medidas implementadas y, a partir de la evidencia generada sobre su diseño, implementación y resultados, tomar las medidas necesarias encaminadas a su mejora. Por consiguiente, la evaluación permite identificar lo que funciona y en qué medida lo hace, los efectos de las intervenciones públicas, el avance de los objetivos, así como los aspectos que impiden la consecución de estos. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos es la ley máxima que rige la vida económica, social y política en México. Durante la administración (2012-2018) se llevó a cabo una reforma mediante el decreto publicado el 10 de febrero de 2014 en el Diario Oficial de la Federación (DOF), por la que se adicionó el inciso C al artículo 26 de la Constitución, el cual señala que el Estado contará con un Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), que será un órgano autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propios, y tendrá como funciones principales la medición de la pobreza y la evaluación de los programas, objetivos, metas y acciones de la política de desarrollo social.

Los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, en su numeral décimo sexto fracción I, inciso a, establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentran la evaluación de consistencia y resultados, la evaluación de indicadores, la evaluación de procesos, la evaluación de impacto, y la evaluación especifica.

El XXIII Ayuntamiento de la ciudad de Tijuana, Baja California en búsqueda de la mejora de sus programas públicos y en apego a las Leyes Federales y Estatales elabora el Programa Anual de Evaluaciones (PAE) y determinó llevar a cabo la evaluación de Consistencia y Resultados, tomando como base los Términos de Referencia (TdR) del Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL).

La evaluación de Consistencia y Resultados analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores.





Características del programa



1. Identificación del programa

Nombre del Programa: Fondo De Aportaciones Para El Fortalecimiento De Los Municipios

Siglas: FORTAMUN

Año de inicio de Operación: 1992

Dependencia Coordinadora: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal

2. Problema o necesidad que pretende atender.

Debido a factores sociales que detonan la delincuencia como la crisis socioeconómica, el tráfico y consumo de estupefacientes, la pobreza y desigualdad, los cuales debilitan el tejido social, generando condiciones adversas en el núcleo familiar y diversas comunidades en las ciudades, factores demográficos tales como altas tasas de migración y repatriación, hacinamiento de la población en zonas urbanas, y tasas de crecimiento poblacional aceleradas.

Dichas causas son inherentes a un mayor número de delitos derivado del mayor número de personas, factores urbanos y de infraestructura que generan delitos de oportunidad y falta de apropiación ciudadana de los espacios públicos, tales como problemas de accesibilidad, ubicación en zonas desligadas de la estructura urbana, falta de alumbrado público en calles, plazas, puentes peatonales y espacios públicos, déficit de mantenimiento en parques y áreas verdes, falta de espacios deportivos en condiciones adecuadas, entre otros, los cuales a su vez generan otro factor importante, el cual es la percepción de inseguridad por la población.

El problema definido por el Ayuntamiento de Tijuana para Secretaría de Seguridad Pública (Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)) en el árbol de problemas para el ejercicio fiscal es el siguiente: "Deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana".

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

En el Programa Operativo Anual 2020 se establece el Propósito del Programa FORTAMUN "Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de Seguridad Pública". Este propósito y el programa en general se vinculan con las siguientes líneas estratégicas de los documentos establecidos en la planeación a nivel federal, estatal y municipal como se establece a continuación:

- Plan Nacional de Desarrollo 1: Justicia y Estado de Derecho
- Plan Estatal de Desarrollo 4: Seguridad Integral y Estado de Derecho
- Plan Municipal de Desarrollo 3: Ciudad Segura

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

El programa 28 es un programa a cargo de la Dirección de Seguridad Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana, (FORTAMUN) mediante la aplicación del recurso Federal.

Este fondo tiene como finalidad brindar recursos a los municipios para fortalecer sus haciendas públicas, modernizar su estructura administrativa y financiar sus requerimientos de gasto para apoyar el desarrollo de sus estrategias administrativas y la consecución de sus objetivos.

5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida (desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena y entidad federativa, cuando aplique).

La Población atendida por el programa se describe a continuación:

- Segregación por sexo: Femenino 776,030 y Masculino 783,653.
- Segregación por grupo de edad: 0-14 años (485,202), 15-44 años (779,101), 45-64 años (224,787), 65 años o más (70,593).

6. Cobertura y mecanismos de focalización.

El objeto es atender a la totalidad de la población de la ciudad de Tijuana en los Casos que le Competan al Programa de Seguridad Pública por el periodo del ejercicio fiscal correspondiente. No se establecen en el programa mecanismos de focalización más allá de la desagregación por sexo y edad.

El Programa Operativo Anual 2020, focaliza la utilización de FORTAMUN de la siguiente forma: Aplicación del Recurso Federal FORTAMUN destinado para la prevención de delitos mediante la vigilancia en la ciudad; como lo es el pago de nómina de los policías municipales, mantenimiento de las unidades patrulla, pago de combustible y adquisición de patrullas.

7. Presupuesto aprobado 2020.

CONCEPTO	PRESUPUESTO AUTORIZADO 2020
CAPITULO 1000	\$ 744,238,082
CAPITULO 2000	\$ 181,939,156
CAPITULO 3000	\$ 64,576,745
CAPÍTULO 9000	\$ 207,546,569
TOTAL	\$ 1,198,300,552



8. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes.

FIN	Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente del recurso en el mantenimiento y consumo de combustible y pago de nómina a los policías.		
PROPÓSITO	PROPÓSITO Los habitantes de la Ciudad de Tijuana cuentan con las mejores condicio de seguridad pública.		
COMPONENTE	ACTIVIDAD		
	NOTITIES.		

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

Con base en el análisis del Programa Operativo Anual y la matriz de indicadores para resultados MIR que considera para la prevención de delitos mediante la vigilancia en la ciudad; como lo es el pago de nómina de los policías municipales, mantenimiento de las unidades patrulla, pago de combustible y adquisición de patrullas que proporciona y cumple con la lógica vertical de la relación entre los elementos que la componen de actividades que dan cumplimiento a los componentes, estos a su vez al propósito, este al logro del Fin y éste finalmente atiende el problema. Por lo que se considera que el diseño es adecuado. Un área de mejora consiste en realizar un mejora análisis y planteamiento del problema a atender así como la medición de la percepción.



Tema I. Diseño del programa



La evaluación realizada en el apartado correspondiente al Diseño del Programa 028 FORTAMUN arroja en términos generales resultados positivos, con algunas áreas de oportunidad como se describe a continuación.

El problema definido por el Ayuntamiento de Tijuana para Secretaría de Seguridad Pública (Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)) en el árbol de problemas para el ejercicio fiscal es el siguiente: "Deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana". Un área de oportunidad identificada es que el problema descrito en la metodología de Marco Lógico desarrollada no expresa a detalle más características que permitan identificar un problema detallado que de pauta a identificar mayores áreas de oportunidad, ya que no se determina a que se atribuye al deficiente servicio de seguridad pública, en lo correspondiente a lo reflejado en el árbol de problemas.

El Diagnóstico del programa FORTAMUN es el siguiente: "Debido a factores sociales que detonan la delincuencia como la crisis socioeconómica, el tráfico y consumo de estupefacientes, la pobreza y desigualdad, los cuales debilitan el tejido social, generando condiciones adversas en el núcleo familiar y diversas comunidades en las ciudades, factores demográficos tales como altas tasas de migración y repatriación, hacinamiento de la población en zonas urbanas, y tasas de crecimiento poblacional aceleradas".

"Dichas causas son inherentes a un mayor número de delitos derivado del mayor número de personas, factores urbanos y de infraestructura que generan delitos de oportunidad y falta de apropiación ciudadana de los espacios públicos, tales como problemas de accesibilidad, ubicación en zonas desligadas de la estructura urbana, falta de alumbrado público en calles, plazas, puentes peatonales y espacios públicos, déficit de mantenimiento en parques y áreas verdes, falta de espacios deportivos en condiciones adecuadas, entre otros, los cuales a su vez generan otro factor importante, el cual es la percepción de inseguridad por la población".

En esta última argumentación se describen con mayor detalle parte de las causas por las cuales se considera esta problemática con mayor detalle lo que permite identificar que, factores como "la crisis socioeconómica, el tráfico y consumo de estupefacientes, la pobreza y desigualdad, los cuales debilitan el tejido social". Es en esta información proporcionada que se detalla el problema con mayor detalle.



En el Programa Operativo Anual 2020, se identifica que el objeto es "Atender a toda la población de la ciudad de Tijuana en los casos que le competan al programa de seguridad pública". En dicho instrumento también se detalla que la población por sexo y se segrega por edad, sin embargo, se observa que no se realizó un análisis que identifique segmentos de población vulnerable y al no contarse con una delimitación adecuada del problema se considera limitada esta falta de delimitación para canalizar de manera más eficiente los recursos del programa, toda vez que este tipo de programas públicos buscan atender problemáticas de grupos poblacionales específicos. La Población atendida por el programa se describe a continuación:

- Segregación por sexo: Femenino 776,030 y Masculino 783,653.
- Segregación por grupo de edad: 0-14 años (485,202), 15-44 años (779,101), 45-64 años (224,787), 65 años o más (70,593).

DESAGREGACIÓN POR GRUPO DE EDAD:			
0-14 AÑOS	485,202		
15-44 AÑOS	779,101		
45-64 AÑOS	224,787		
65 Ó MAS	70,593		
TOTAL	1,559,683		

FORTAMUN utiliza el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 como instrumento diagnóstico. Se calcula que por cada kilómetro cuadrado habitan 1,436.7 personas, distribuidas en nueve delegaciones. Como área susceptible de mejora, se identifica mejorar el proceso de definición de la problemática principal y la población objetivo que atiende el programa.

Respecto al plazo para la revisión y actualización del problema este se revisa y actualiza periódicamente ya que anualmente se emiten los Lineamientos para la Elaboración del Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal.

La matriz de planeación de estrategias del ejercicio fiscal 2020 establece la alineación de las estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 vinculado con el eje 1.4.1 México en paz, Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019 el programa se alinea con la estrategia 6.3.1.1 "Seguridad Integral y Estado de Derecho" y el Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019 el programa se alinea con la estrategia 3.2.1.1 1. "Ciudad Segura".

En el Programa Operativo Anual 2020 de FORTAMUN se establecen las metas por cada uno de los niveles de la siguiente forma:



Nivel	Resumen Narrativo	Unidad de Medida	Línea de Acción del PMD
FIN	Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del	Porcentaje en	3.2.1.1 1. "Ciudad
	municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente del	la disminución	Segura"
	recurso en el mantenimiento y consumo de combustible	de delitos	
	y pago de nómina a los policías.		
PROPÓSITO PROPÓSITO	Los habitantes de la Ciudad de Tijuana cuentan con las	Porcentaje de	3.2.1.1 1. "Ciudad
	mejores condiciones de seguridad pública.	Cobertura	Segura"
		Policial	111
COMPONENTE	Eficiente servicio de seguridad pública en la ciudad de	Porcentaje de	3.2.1.1 1. "Ciudad
	Tijuana brindado	intervención	Segura"
		policial	
ACTIVIDAD	Aplicación del recurso federal FORTAMUN destinado para	Porcentaje de	3.2.1.1 1. "Ciudad
	la prevención de delitos, mediante la vigilancia de la	aplicación del	Segura"
	ciudad como lo es el pago de nómina de los policías	recurso	
	municipales, mantenimiento de las unidades patrulla,	FORTAMUN	
	pago de combustible y adquisición de patrullas.		

De igual forma en el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021, se establecen las siguientes estrategias alineadas a las principales metas y objetivos:

- Estrategia 2.1.1 Implementación del sistema de vigilancia comunitaria cercana.
- Estrategia 2.1.3 Mejorar la labor e igualdad de género en la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana
 Municipal.
- Estrategia 2.1.4 prevención social de la violencia y delincuencia
- Estrategia 2.1.5 Creación de alianzas, coordinación y cooperación interinstitucional para la ejecución eficaz, monitoreo y evaluación de las acciones para el desarrollo de las acciones de seguridad.
- Estrategia 2.1.6 Implementación de tecnologías de la información en la seguridad ciudadana.
- Estrategia 2.1.9 consolidación de la policía con sentido social.
- Estrategia 2.1.11 Profesionalización del cuerpo de Bomberos, con un enfoque preventivo.

En el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 se establecen entre otras las siguientes estrategias en materia de seguridad:



- III. Erradicar la corrupción y reactivar la procuración de justicia
- IV. Reformular el combate a las drogas
- V. Emprender la construcción de la paz
- VI. Recuperación y dignificación de las cárceles
- VII. Articular la seguridad nacional, la seguridad pública y la paz
- VIII.Repensar la seguridad nacional y reorientar las Fuerzas Armadas

En la Matriz de Objetivos de Desarrollo del Milenio y Objetivos de Desarrollo Sostenible presentada por FORTAMUN se identifica que el logro del Propósito aporta al cumplimiento de al menos uno de los Objetivos de desarrollo sostenible "Paz Justicia e Instituciones Sólidas en cual se vincula desde el Eje de Seguridad del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021, sin embargo, no se identifica en la matriz de análisis presentada por FORTAMUN un impacto en los objetivos de Desarrollo del Milenio o en la Agenda de Desarrollo Post 2015.

El programa no cuenta con información de los beneficiarios del programa considerando que el objetivo principal del programa no consiste en otorgar apoyos, sino más bien, su objetivo principal es la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes.

Con relación al análisis del documento normativo del programa, se logra establecer la correspondencia de todas las actividades, así como del componente, el propósito y el fin establecido en la MIR, facilitado por FORTAMUN.

En el artículo 3 del Reglamento Interno de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Tijuana, Baja California, establece la finalidad de la Secretaría de seguridad Pública, así mismo en la Ley de Coordinación Fiscal en el artículo 37, establece los objetivos del FORTAMUN, entre ellos es la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes, por lo que en este documento se logra también el 100% la correlación con los elementos del MIR.

A continuación, se presenta el análisis de la correspondencia:



Reglamento Interno de la Secretaría	Elementos de la MIR
ARTÍCULO 3 La Seguridad Pública Municipal es una función del Ayuntamiento	
de Tijuana que tiene como fines:	
I. Mantener el orden y la paz públicos;	Fin
II. Proteger la integridad física de las personas y sus bienes;	Propósito, componente 1, actividad 1 de componente 1, actividad 2 de componente 1, actividad 3 de componente 1, actividad 3 de componente 1, actividad 3 de componente 2, actividad 1 de componente 2, componente 4, actividad 1 de componente 4, componente 5, actividad 1 y 2 de componente 5
III. Vigilar el cumplimiento del Bando de Policía y Gobierno, los reglamentos	
municipales, así como sancionar a los infractores de los mismos;	
IV. Auxiliar a las autoridades de orden federal y estatal en las funciones y actividades que realicen para prevenir, combatir, investigar y sancionar los delitos que se cometan en el territorio del Municipio;	Componente 3, actividad 1 de componente 3, actividad 2 de componente 3, actividad 3 de componente 3
V. Prevenir la comisión de delitos e infracciones a leyes y reglamentos, en el territorio del Municipio, fomentando en la sociedad una cultura de legalidad;	Componente 2, actividad 1 de componente 2
VI. Brindar auxilio a la población en toda situación de emergencia derivada de hechos de policía, accidentes, siniestros y desastres naturales o provocados.	Componente 1
Objetivo de FORTAMUN	Elementos de la MIR
Atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes del Municipio de Tijuana	Todos los elementos de la MIR

El resumen narrativo de la Matriz de indicadores establece como FIN "Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente del recurso en el mantenimiento y consumo de combustible y pago de nómina a los policías".

De acuerdo a la información proporcionada se identificó que las fichas de indicadores, así como las metas proporcionadas por FORTAMUN cuentan con todos los campos de los elementos requeridos para una adecuada planeación del programa y su seguimiento.

Se considera que las metas si están orientadas a impulsar el desempeño dentro del marco de la planeación realizada, sin embargo, se recomienda realizar un mayor desglose en las actividades con el fin de que se pueda lograr un mayor impacto en los posteriores niveles de planeación ya que en la actividad solo se establece el ejercicio presupuestal como el elemento que dará origen a los componentes.





Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa



Con base al análisis de la documentación proporcionada como evidencia de cumplimiento para este apartado, FORTAMUN declara que su proceso de programación está alineado a la planeación realizada en el ámbito municipal, particularmente al Programa Sectorial de Seguridad Pública, 2020-2021 el cual se alinea al proceso de planeación realizado para conformar el Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019.

Para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo, se realizó un trabajo de planeación estratégica del sector como resultado se obtuvo el Programa Sectorial de Seguridad Pública, para ello se llevó a cabo un trabajo con estructura demarcada por la normatividad aplicable, se establece la misión, visión, problemáticas, debilidades, fortalezas, objetivos, programas operativos con sus respectivos indicadores, entre otros aspectos que permite identificar que la definición de la visión abarca el mediano y largo plazo.

La planeación establece los resultados que quieren alcanzar y cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

FORTAMUN cuenta con el Programa Operativo Anual correspondiente al Ejercicio Fiscal 2020, el cual obedece a lineamientos para su realización, y es parte de un ejercicio de planeación institucional, el cual se deriva de los lineamientos para su elaboración. Los responsables del programa tienen a su cargo el POA en el cual basan su ejercicio programático y presupuestal, se establecen las siguientes metas:

NIVEL	FIN, PROPOSITO, COMPONENTE O ACTIVIDAD (RESUMEN NARRATIVO)	UNIDAD DE Medida
FIN	Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del Municipio de Tijuana mediante la aplicación Eficiente en el mantenimiento y consumo de combustible y pago de nómina a los policías.	Porcentaje de Disminución de Delitos.
Propósito	Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública	Porcentaje de cobertura policial
Componente	Eficiente servicio de seguridad publica en la ciudad de Tijuana brindado	Porcentaje de intervención policial
Actividad	Aplicación del recurso federal FORTAMUN destinado para la prevención de delitos mediante la vigilancia en la ciudad, como lo es el pago de nómina de los policías municipales, mantenimiento de las unidades patrulla, pago de combustible y adquisición de patrullas.	Porcentaje de aplicación del Recurso FORTAMUN



Las metas son revisadas y actualizadas anualmente para elaborar el programa operativo anual de cada ejercicio fiscal.

Con respecto a la utilización de informes de evaluaciones externas para facilitar la toma de decisiones y actualizar el programa se observa lo siguiente:

En el "Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el ejercicio fiscal 2021" se especifican los Aspectos de mejora aplicados a todos los programas en el ejercicio fiscal 2021.

- Como parte de la apertura programática del ejercicio fiscal 2021 se añadió un documento denominado "Diagnóstico" dónde es plasmada la problemática identificada.
- Se estableció una metodología para ajustar la cuantificación de la cobertura y focalización de la población potencial y objetivo; así mismo definir las fuentes de información que se toman como base para la cuantificación de las mismas.
- Alineación de los programas presupuestarios (Pp) respecto al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024 y al Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2021, así como la vinculación a los objetivos de desarrollo del milenio (ODM) y a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).
- Se integró en la creación de la MIR la línea base lo que permite un adecuado seguimiento y evaluación.
- Se añadió los elementos a la ficha técnica de indicadores el año y valor de la línea base, para poder comparar los resultados, así como el ejercicio fiscal que se trata.

Es importante mencionar que, a pesar de que en los instrumentos de planeación de FORTAMUN se han incorporado las acciones anteriormente mencionadas, con respecto a las las recomendaciones de las evaluaciones externas de los años Evaluación de Consistencia y Resultados 2017 y 2018, Evaluación de Diseño 2019 y Evaluación Específica de Desempeño 2020 del Programa, se identifica de manera reiterada el hecho de que se debe mejorar la incorporación sistemática de las recomendaciones y de la aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.

Las dos recomendaciones de la Evaluación Específica de Desempeño 2020 son:

- 1. Atender los aspectos susceptibles de mejora de las evaluaciones.
- 2. Aplicar la metodología del marco lógico.

Evaluación de Consistencia y Resultados 2018

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	El equipo evaluador no encuentra evidencia de que el programa cuente con una estrategia de cobertura documentada ya que no se cuenta con diagnóstico, sin embargo, en el documento Matriz de Indicadores para Resultados, se establecen metas de cobertura anual, definiéndolas en porcentaje, no se estableció una estrategia formal que ambicione atender a cierta proporción de la población objetivo dentro de algún horizonte temporal.	Se presentó documento de seguimiento a ésta recomendación.	100 %
2	El equipo evaluador considera que el programa necesita trabajar en una definición muy clara de sus poblaciones potencial y objetivo. Consideramos que, una vez que se resuelva este aspecto, podrá ser mucho más factible idear una estrategia de cobertura concreta con un horizonte temporal definido tanto de mediano y largo plazo.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %
3	Para el diseño de indicadores estratégicos de la SHCP, una meta que está orientada a impulsar el desempeño es aquella que mejora de manera significativa los resultados e impactos, es decir, es retadora. En este sentido, la meta establecida por el programa en el Fin puede calificarse como orientadas al desempeño pues al contar con información de periodos anteriores de operación se tiene una línea base que permita establecer si las metas son retadoras.	Atendida	100 %
4	El equipo evaluador considera, una vez analizada la matriz de indicadores para resultados MIR, que esta presenta debilidades en la lógica vertical como en de la actividad, la lógica horizontal, se observa que uno de los principales problemas que se presentan en la lógica vertical es la redacción (sintaxis) de la actividad, ya que como se comentó anteriormente, en las actividades no se detalla de manera cronológica o clara la secuencia de tareas que permitan la creación del componente, es decir el proceso para la producción del bien o servicio que entrega el programa, es la lógica horizontal, se considera que cada uno de los indicadores es necesarios definir y establecer la cuantificación de los valores de línea base, lo que en forma clara ayudará a definir las metas.	Se presentó información relacionada con la definición de indicadores de la línea base.	25 %
5	Con base a la evidencia documental presentada al equipo evaluador, se observa en la MIR del programa FORTAMUN que cuenta con una actividad para un componente; la actividad establecida es necesaria para producir el componente, existe ambigüedad en su redacción y no atiende un orden cronológico.	Se considera que aún se tiene oportunidad de mejora en la redacción de las actividades aunque ha habido avance.	25 %



Evaluación de diseño 2019

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	Es de suma importancia tener evaluaciones del programa FORTAMUN, así como LAS estadísticas de satisfacción de los beneficiarios, pues no existe alguna base de datos donde se rindan cuentas de satisfacción por parte de los mismos y en el portal de transparencia es nula la información ya que no está actualizado, sin estos no existen evidencias de la participación ciudadana, en el objetivo del FIN no se presentaron documentos de los cuales sirvan de estadística de evaluación, para poder tomar decisiones.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0%
2	En base a los hallazgos encontrados se determina que no se les ha dado seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora ya que no se presentó documento o evidencia, la falta de aplicación de una metodología, es necesario conocer la población inicial objetivo para poder estar en condicionas de medir su avance en el cumplimiento de los indicadores.	Se cuenta con una metodología institucional para ajustar la cuantificación de la cobertura y focalización de la población potencial y objetivo; así mismo definir las fuentes de información que se toman como base para la cuantificación de las mismas. Sin embargo no se observa en su totalidad aplicada a FORTAMUN.	50%

Evaluación Específica de Desempeño 2020

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	El Programa no presenta un instrumento específico en la evaluación de los porcentajes correspondientes a la de disminución del delito, toda vez que el objetivo principal del FORTAMUN es la contribución al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %
2	Es recomendable que se implementen procedimientos o mecanismos para identificar en particular la población objetivo a atender por parte del Programa FORTAMUN, con esto se podrá dar un resultado de efectividad con números de población especifica ya que no se puede medir y por consecuencia no se puede cuantificar la mejora.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %
3	Es recomendable darle seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones de ejercicios anteriores.	Se presentó documento institucional de seguimiento a algunos ASM, más no impacta en todas las observaciones realizadas al Programa en 2020 y años anteriores.	50%
4	Se recomienda la elaboración de los árboles de Problemas y Objetivos para realizar la evaluación complementaria con esta información.	Se realizó sin embargo no se muestra un avance significativo.	15%
5	Se recomienda la elaboración del Matriz del Marco Lógico para dar continuidad al proceso.	Se realizó sin embargo no se muestra un avance significativo.	15 %



Se puede observar en las tablas de seguimiento que no se han atendido todos los aspectos susceptibles de mejora (ASM) de las últimas tres evaluaciones, por lo que persiste la recomendación realizada consistente en incorporar los resultados de las evaluaciones anteriores dentro de los ejercicios de planeación a mayor profundidad.

De acuerdo a la información proporcionada por FORTAMUN se considera que la información que recolecta el programa para el monitoreo de su desempeño cumple con los criterios de Oportunidad, Confiabilidad, Sistematización, Pertinencia, Actualización y Disponibilidad.

Para monitorear el desempeño se proporcionaron los avances programáticos trimestrales 2020 el cual es obtenido a través de un sistema de información cuyos reportes permiten identificar los resultados de los indicadores de las actividades y componentes. La información se considera oportuna ya que se emite de acuerdo a los tiempos establecidos, se considera confiable y pertinente ya que corresponde con la planeación realizada y permite que esté disponible para los usuarios.



Tema III. Cobertura y Focalización del programa



Este apartado nos permite identificar si el programa cuenta con las estrategias necesarias de cobertura para atender a la población establecida como objetivo y con un plazo definido para atenderla (ya sea a mediano o largo plazo).

De acuerdo a la información contenida en el Programa Operativo Anual para el Ejercicio 2020 se establece que "El objeto es atender a la totalidad de la población de la ciudad de Tijuana en los casos que le competan al programa de seguridad pública por el periodo del ejercicio fiscal por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020".

El total de la población de 1,559,683 habitantes y la desagregación en sexo femenino 776,030 y masculino 783,653, así como la desagregación por grupo de edades. O a 15 años 485,202, de 16 a 44 años 779,101; de 45 a 64 años 224,787 y de 65 años o más 70,593 habitantes.

El porcentaje de cobertura anual establecido en el POA 2020 es del 100% establecido en los trimestres segundo (50%) y cuarto (50%)

El horizonte de mediano y largo plazo se establece en el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021en el cual se establece dentro de los objetivos, estrategias y líneas de acción una proyección de población atendida para el periodo de 1,847,148 personas, en algunos casos esta cobertura se desagrega por sexo.

De acuerdo a la información proporcionada no se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo. Se proporcionó el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 en el cual se formuló un diagnóstico para identificar la problemática a nivel municipal.

En el programa sectorial se menciona que se llevaron a cabo foros de consulta y foros delegacionales a efecto de conocer las necesidades e inquietudes de la población para integrar, en un amplio ejercicio de participación sus propuestas, primero en el Plan Municipal de Desarrollo y posteriormente, mediante talleres de análisis, la elaboración del Programa Sectorial en materia de Seguridad Pública. Para identificar la población objetivo en el Programa Sectorial se hace referencia a las estadísticas recabadas de El Consejo Nacional de Población (CONAPO). Con respecto a la población Potencial por parte de FORTAMUN se proporcionó un diagnóstico en el cual se menciona que, debido a factores sociales que detonan la delincuencia como la crisis socioeconómica, el tráfico y consumo



de estupefacientes, la pobreza y desigualdad, los cuales debilitan el tejido social, generando condiciones adversas en el núcleo familiar y diversas comunidades en las ciudades, factores demográficos tales como altas tasas de migración y repatriación, hacinamiento de la población en zonas urbanas, y tasas de crecimiento poblacional aceleradas.

Dichas causas son inherentes a un mayor número de delitos derivado del mayor número de personas, factores urbanos y de infraestructura que generan delitos de oportunidad y falta de apropiación ciudadana de los espacios públicos, tales como problemas de accesibilidad, ubicación en zonas desligadas de la estructura urbana, falta de alumbrado público en calles, plazas, puentes peatonales y espacios públicos, déficit de mantenimiento en parques y áreas verdes, falta de espacios deportivos en condiciones adecuadas, entre otros, los cuales a su vez generan otro factor importante, el cual es la percepción de inseguridad por la población, sin embargo no presento una metodología para determinar e identificar su población potencial.

No se cuenta con una evidencia objetiva que permita analizar la evolución de la población atendida y realizar una comparación con la población potencial, por lo que no es posible determinar puntualmente, si el programa ha logrado atender a toda la población objetivo.

En las fichas de indicadores se identifica que el indicador "Porcentaje de cobertura policial" en su definición corresponde a que "Los habitantes de Tijuana cuenten con mejores condiciones de seguridad pública", este indicador representa el porcentaje de cobertura de patrullaje policial en la ciudad, sin embargo, no facilita el determinar el impacto en la población.

En este sentido y como aspecto susceptible de mejora, se debe considerar implementar procedimientos, o mecanismos que permitan identificar la población atendida a través del programa, y así determinar el grado de impacto que se está logrando.



Tema IV. Operación del programa



Respecto a las herramientas con que cuenta el programa de FORTAMUN para gestionar la operación se identifica que no se cuenta con un Manual de Organización y Procedimientos. Durante el proceso de recopilación de documentos y de información, el FORTAMUN NO proporcionó diagrama de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios. Un aspecto susceptible de mejora es documentar un Manual de Organización y Procedimientos.

De acuerdo con los documentos normativos del programa y por su naturaleza, no se otorgan apoyos, por lo que no es posible recolectar información sistematizada que permita conocer la demanda de apoyos y características de los solicitantes. Por lo anterior tampoco se cuenta con procedimientos o mecanismos documentados para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.

Al respecto de la normativa no se proporcionó evidencia que señale los cambios al documento normativo aplicable al programa, sin embargo, se observa que la última actualización del Reglamento Interno de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Tijuana Baja California fue realizada el 12 de julio de 2019, no obteniendo ninguna referencia que permita señalar los cambios al documento antes mencionado.

Con referencia a los recursos provenientes de FORTAMUN y recurso asignado por la Tesorería municipal, la Secretaría menciona que los programas no transfieren recursos, ya que ellos son las instancias beneficiarias y por lo tanto son los ejecutores del FORTAMUN para el seguimiento del área de Seguridad Pública, de tal manera que el recurso lo recibe el Gobierno del Estado (FORTAMUN) transfiriendo el recurso a la Secretaría de Seguridad Pública. Por lo anterior, no se han documentado los problemas o dificultades que en su caso enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios.

Se proporcionó el reporte "Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos (Unidad Administrativa y Partida) del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020. El cual desglosa el Fondo IV Ramo 33 (FORTAMUN), sin embargo, no se realiza ninguna de las clasificaciones establecidas en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario.



De acuerdo con lo anterior el FORTAMUN contó con un presupuesto autorizado inicial para el ejercicio fiscal 2020 consistente en \$744,238,081.83 para servicios personales, \$181,939,156.35 para materiales y suministros, \$64,576,745.28 para servicios generales y \$207,546,568.55 en los aspectos relacionados con deuda pública, siendo un total de \$1,198,300,552.01 el presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2020. Derivado a lo antes expuesto es posible identificar el gasto de operación, el gasto de mantenimiento y el gasto de capital, sin embargo, no se proporcionó evidencia de la cuantificación del gasto unitario

CAPITULOS DE GASTO		CONCEPTO	TOTAL	CATEGORIA
	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	134,133,772.87	No disponible
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO		
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES		
	13202	PRIMA VACACIONAL	21,722,562.29	No disponible
1000 OFFINIOIO PERCONAL FO	13401	COMPENSACIONES	1,175,870.90	No disponible
1000: SERVICIOS PERSONALES	1400	SEGURIDAD SOCIAL	54,159,190.31	No disponible
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	362,730,571.05	No disponible
	1600	PREVISIONES	170,316,114.41	No disponible
	1700	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS		
		SUBTOTAL DE CAPITULO 1000	744,238,081.83	
	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMICIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES		
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS		
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN		
	2400	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN YDE REPARACIÓN		
OOO MATERIALEO VOUMINIOTROS	2500	PRODUCTOS QÍMICOS, FARMACEÚTICOS Y DE LABORATORIO		
000: MATERIALES Y SUMINISTROS	2600	COMBUSTIBLES,LUBRICANTES Y ADITIVOS	123,939,156.35	No disponible
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRNDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS		·
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD		
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	58,000,000.00	No disponible
		SUBTOTAL DE CAPITULO 2000	\$181,939,156.35	
	3100	SERVICIOS BÁSICOS		
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO		
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS		
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES		
7000 OFDWOLOO OFNED 11 FO	3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	64,576,745.28	No disponible
3000: SERVICIOS GENERALES	3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD		
	3700	SERVICIO DE TRASLADO Y VIÁTICOS		
	3800	SERVICIOS OFICIALES		
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES		
		SUBTOTAL DEL CAPITULO 3000	\$64,576,745,28	

	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO	
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO	
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	
	4400	AYUDAS SOCIALES	
4000: TRANSFERENCIAS,	4500	PENCIONES Y JUBILACIONES	
ASIGNACIONES, SUBSIDIOS Y OTRAS	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS	
AYUDAS	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	
	4800	DONATIVOS	
	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	
		SUBTOTAL CAPÍTULO 4000	
	5100	MOBILIARIO Y EQUIPODE ADMINISTRACIÓN	
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	
	5300	EQUIPO EINSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO	
	5400	VEHICULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	
5000: BIENES MUEBLES E INMUEBLES	5500	EQUIPO DEDEFENSA Y SEGURIDAD	(1)
3000: DIENES HUEBLES E INHUEBLES	5600	MAQUINARIA,OTROS EQUIPO Y HERRAMIENTAS	
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS	
	5800	BIENES INMUEBLES	
	5900	ACTIVOS INTANGIBLES	
		SUBTOTAL CAÍTULO 5000	
	6100	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	
6000: OBRAS PÚBLICAS	6200	OBRA PÚBLICA EN BIENES EN BIENES PROPIOS	
COCO. CENTAC I CELICAC	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	
		SUBTOTAL CAPÍTULO 6000	
	91101	(CREDITO BANOBRAS) AMORTIZACIÓN DEUDA PÚBLICA	9,555,768.44 No disponible
	92101	INTERESES DE LA DEUDA	170,635,952.97 No disponible
		AMORTIZACIÓN DE DEUDA PUBLICA	6,587,629.47 No disponible
		INTERESES DE LA DEUDA	20,767,217.67 No disponible
		SUBTOTAL CAPÍTULO 9000	207,546,568.55
CATEGORÍA	CUANTIFICACIÓN	METODOLOGÍA Y CRITERIOS PARA CLASIFICAR CADA CO	INSEPTO DE GASTO
GASTOS EN OPERACIÓN DIRECTOS	No disponible	No disponible	
GASTOS EN OPERACIÓN INDIRECTOS	No disponible	No disponible	
GASTOS MANTENIMIENTO	No disponible	No disponible	
GASTOS EN CAPITAL	No disponible	No disponible	
GASTO TOTAL	No disponible	No disponible	
GASTO UNITARIO	No disponible	No disponible	

Durante las entrevistas con los funcionarios encargados de la operación del programa mencionaron que el presupuesto para este programa es solamente recurso federal.

El sistema utilizado por la dependencia para el programa es Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC), el cual tiene establecida la periodicidad y fechas límites para la actualización de sus valores, en el cual los avances emitidos sirven para proporcionar información al personal involucrado al proceso, se encuentra integrado. La información que recolecta la entidad es la entregada en el avance programático y presupuestario de los programas.



Al respecto del avance de los indicadores de servicios y de gestión, de acuerdo a la matriz de indicadores se analizó el cumplimiento de las metas establecidas para el ejercicio fiscal 2020 en los niveles de Servicios y Gestión, así como de resultados el cual de manera general tuvo buen cumplimiento. Únicamente en el indicador "Porcentaje en la disminución de delitos correspondiente al FIN se tuvo un resultado anual de 96.36%, de lo cual la dependencia justificó que no se alcanzó el 100% de lo programado debido a que hubo una disminución en la incidencia delictiva respecto al ejercicio anterior.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2020)	Valor alcanzado (2020)	Avance (%)	Justificación
Fin	Porcentaje en la disminución de delitos	Anual	93	89.62	96.36	Hubo disminución en la incidencia delictiva respecto al ejercicio anterior
Propósito	Porcentaje de Cobertura Policial	Semestral	50/50	50/50	100/100	
Componentes	Porcentaje de Intervención Policial	Trimestral	20/20/20/20	20/20/20/20	100/100/100/100	
Actividades	Porcentaje de aplicación recurso FORTAMUN	Trimestral	25/25/25/25	25/25/25/25	100/100/100/100	

El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, como se muestra en la siguiente dirección de internet: https://policia.tijuana.gob.mx/fortamun.aspx mencionando que, en la ceja de Transparencia, apartado FORTAMUN, se publica el Ejercicio y Destino de los Recursos del FORTAMUN.



Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa



La Percepción de la Población Atendida por parte del programa es un elemento de gran relevancia para poder identificar directamente con los beneficiarios si las acciones están teniendo un impacto adecuado en la calidad de vida de las personas. Al respecto no se mostró evidencia de que por parte de la dependencia se aplique un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida. Sin embargo, se cuenta con un buzón de quejas y sugerencias en el edificio de la delegación, donde los ciudadanos pueden depositar su queja por medio de un formato en dónde anotan sus datos y sus comentarios.

El procedimiento para la atención está a cargo de la Sindicatura Procuradora y regulado por la Norma Técnica No. 45, en dónde detalla las modalidades para presentar quejas, pudiendo ser por medio del buzón que se encuentra en la dependencia, la página de internet, línea telefónica (075) y módulos de atención, así como, la forma en que se realizará la comunicación con las dependencias y la respuesta al ciudadano.

La norma se encuentra difundida públicamente en la página de internet del Ayuntamiento. El formato establecido no cuenta con preguntas para recabar la información, se realiza por medio de la narración de los hechos por parte del ciudadano, por lo que se considera que su aplicación se realiza de manera que no se inducen las respuestas y corresponde a las características de los beneficiarios.

Como aspecto susceptible de mejora, es importante contar con un instrumento que mida el grado de satisfacción de la población atendida respecto de la calidad de los productos y servicios que ofrece el ente, así como del procedimiento y atención recibida por parte del personal de la dependencia, aplicado directamente por la dependencia.





Tema VI. Resultados del programa



Respecto a los resultados obtenidos por el programa FORTAMUN se identifica de manera general que los resultados son positivos de acuerdo a la metodología de Consistencia y Resultados en la cual los aspectos se encuentran correspondientes a cada apartado se encuentran semaforizados en color verde.

A continuación, se presenta la clasificación respecto al grado de cumplimiento de cada apartado que compone la presente metodología de evaluación. Siendo satisfactorio aquellos elementos cuyo grado de cumplimiento es igual o mayor a 3. Como se muestra en la siguiente tabla:

NIVEL	SIGNIFICADO
0	No cumple
1	Cumple con nivel medio
2	cumple con nivermedio
3	
4	Cumple con nivel alto
N/A = 4	

Siendo que en el apartado de diseño se obtuvo un valor general de 3.7 con respecto a un valor esperado de 4.0, en el apartado de Planeación y Orientación a Resultados se obtuvo un valor de 3.6 con respecto al valor esperado de 4.0, Cobertura y Focalización se identificó un valor de 4.0, Operación 3.6, Percepción de la Población Atendida 3.0 versus el 4.0 esperado y por último medición de resultados 3.8 respecto al valor esperado de 4.0. Lo anterior se puede observar en la tabla "Apartados de Evaluación y Metodología".

APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA							
APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO			
Diseño	1-13	13	3.7	4.0			
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	3.6	4.0			
Cobertura y Focalización	23-25	3	4.0	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	3.8	4.0			
TOTAL	51	51					

De acuerdo a los resultados presentados en los avances del Programa Operativo Anual 2020 se tienen resultados positivos a nivel de Fin y de Propósito de acuerdo a los siguientes indicadores:

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2020)	Valor alcanzado (2020)	Avance (%)	Justificación
Fin	Porcentaje en la disminución de delitos	Anual	93	89.62	96.36	Hubo disminución en la incidencia delictiva respecto al ejercicio anterior
Propósito	Porcentaje de Cobertura Policial	Semestral	50/50	50/50	100/100	

El programa cuenta con evaluaciones externas de Consistencia y Resultados en 2015 y 2016, y los principales hallazgos respecto a la del ejercicio 2016 son los siguientes: se identifican fines demasiado elevados y no suficientemente planeados con base en la realidad, por otra parte el fin es similar al propósito, en algunos casos el propósito y el componente no se encuentran formulados acorde a las especificaciones descritas en el inicio de este apartado, lo que lleva a confundir las actividades con los componentes, retrasando todas las demás acciones propuestas. Se recomienda revisar y analizar las fichas técnicas de los indicadores, para mejorar el desarrollo y buen desempeño de las acciones.

En la evaluación de Consistencia y Resultados 2018 se identificó que: en el documento Matriz de Indicadores para Resultados, se establecen metas de cobertura anual, definiéndolas en porcentaje, no se estableció una estrategia formal que ambicione atender a cierta proporción de la población objetivo dentro de algún horizonte temporal.

También se identificó que las metas establecidas por el programa en el Fin pueden calificarse como orientadas al desempeño pues al contar con información de periodos anteriores de operación se tiene una línea base que permita establecer si las metas son retadoras.

En la Evaluación de diseño 2019, se identifica que "Es de suma importancia tener evaluaciones del programa FORTAMUN, así como las estadísticas de satisfacción de los beneficiarios, pues no existe alguna base de datos donde se rindan cuentas de satisfacción por parte de los mismos y en el portal de transparencia es nula la información ya que no está actualizado, sin estos no existen evidencias de la participación ciudadana, en el



objetivo del FIN no se presentaron documentos de los cuales sirvan de estadística de evaluación, para poder tomar decisiones".

En general se recomienda darle seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones de ejercicios anteriores.

El programa no ha sido sujeto de evaluaciones o estudios nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares. Es importante mencionar que no todos los programas cuentan con las condiciones necesarias en términos de información sobre beneficiarios y no beneficiarios o de mediciones antes y después de la intervención, llevarla a cabo implica un mayor recurso humano y financiero para su implementación.

El programa no ha sido sujeto de evaluaciones de impacto. En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del monitoreo de información necesaria para llevarla a cabo.



Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Tabla 1. "Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones"

APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	NUMERO DE Pregunta del Cuestionario	RECOMENDACIÓN	
	Fortaleza			
	El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional, se cuenta con indicadores y metas que cumplen los criterios normativos.	4, 11,12	Mantener el proceso de alineació del Propósito del programa con l planeación en los diferente niveles de gobierno, así como o proceso de definición d indicadores, metas y objetivos.	
	Las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en el programa	10	Mantener la fortaleza identificad a través de la formación actualización constante do personal que colabora en o diseño del programa.	
	Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas así como sus metas	11	Mantener la fortaleza identificad a través de la formación actualización constante di personal que colabora en diseño del programa.	
DISEÑO	Oportunidad			
	Debilidad			
	Definición de la problemática principal y la población objetivo que atiende el programa Falta un análisis más detallado entre problemas, diagnóstico y justificación.	1, 3,7	Realizar un proceso participativ para definir detalladamente problemática principal y población objetivo del programa	
	La manera en que están redactadas las causas no permite identificar qué ha llevado a la existencia del problema.	2	Establecer las causas sólo com condiciones negativas no faltas ausencias de bienes o servicios, posteriormente, construir análisis de efectos, es decir, la condiciones negativas que soriginan por la existencia de problema.	
	Amenaza		problemu.	



APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O Amenaza	REFERENCIA DEL Cuestionario	RECOMENDACIÓN
	Fortaleza		
	El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y proviene de un plan estratégico.	14, 15	Conservar esta fortaleza a partir de la elaboración de programas de trabajo anuales de manera colaborativa.
	Oportunidad		
	Debilidad		
PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Se debe mejorar la incorporación sistemática de las recomendaciones y de la aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.	16	Establecer un procedimient formal para la incorporación d las recomendaciones de form anual como insumo a realización del Program Operativo, y reforzar la aplicació de la metodología de Marc Lógico.
	Amenaza		
	Calificaciones de incumplimiento al no atender periódicamente las recomendaciones identificadas en evaluaciones externas.	16	Se debe mejorar la incorporació sistemática de la recomendaciones a través d planes de trabajo con seguimient periódico.

APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O Amenaza	REFERENCIA DEL Cuestionario	RECOMENDACIÓN
	Fortaleza		
	Se identifica a la población objetivo derivado de un diagnóstico formal.	24	Mantener la actualización constante del diagnóstico relacionado con el programa
	Oportunidad		
COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	Informar a la población de los beneficios brindados por el programa a través de una adecuada focalización de los beneficiarios	23	Informar a la población de los beneficios brindados por el programa a través de una adecuada focalización de los beneficiarios
	Debilidad		
	No se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.	24	Aplicar una metodología específica para identificar la población objetivo del programa para poder canalizar de manera más segmentada el destino de los recursos y acciones.
	Amenaza		



APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O Amenaza	REFERENCIA DEL Cuestionario	RECOMENDACIÓN
	Fortaleza		
	El programa cuenta con un sistema confiable para el procesamiento de la información.	40	Mantener el funcionamiento de sistema de información
	Oportunidad		
OPERACIÓN	Facilitar el análisis de la información financiera a través de la clasificación en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario.	38	Clasificar los gastos en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario.
	Debilidad		
	No se proporcionó diagrama de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios.	26	Desarrollar los diagramas de flujo y procedimientos del programa.
	Amenaza		
		1 N	

PROGRAMA: 28 FORT	AMUN		
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O Amenaza	REFERENCIA DEL Cuestionario	RECOMENDACIÓN
	Fortaleza		
	Oportunidad		
PERCEPCIÓN DE LA	Debilidad		
POBLACIÓN ATENDIDA	La Dependencia no proporcionó un instrumento que permita medir el grado de satisfacción de la ciudadanía aunque utiliza un buzón para quejas y sugerencias.	43	Desarrollar y aplicar instrumento que permita medir el grado de satisfacción de la ciudadanía con el programa.
	Amenaza		



consistencia y resultados que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. El programa cuenta con evaluaciones de diseño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. El programa cuenta con evaluaciones específicas de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. El programa cuenta con evaluaciones específicas de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. MEDICIÓN DE RESULTADOS Debilidad En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) para que una evaluación de	ARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O Amenaza	REFERENCIA DEL Cuestionario	RECOMENDACIÓN
El programa cuenta con evaluaciones de consistencia y resultados que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. El programa cuenta con evaluaciones de diseño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. El programa cuenta con evaluaciones específicas de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. El programa cuenta con evaluaciones específicas de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. MEDICIÓN DE RESULTADOS Debilidad En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del	F	ortaleza		
El programa cuenta con evaluaciones de diseño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. El programa cuenta con evaluaciones específicas de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. MEDICIÓN DE RESULTADOS Debilidad En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del	E c id	El programa cuenta con evaluaciones de consistencia y resultados que permiten dentificar áreas de mejora y establecer acciones	46	Mantener la aplicación de las evaluaciones
de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios. MEDICIÓN DE RESULTADOS Debilidad En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del deservada de deservada	E q e	Il programa cuenta con evaluaciones de diseño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa	46	Mantener la aplicación de las evaluaciones
RESULTADOS Debilidad En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del Generar las col monitoreo de informacion llevar a cabo una evaluación de impacto.	d n	de desempeño que permiten identificar áreas de nejora y establecer acciones para beneficio del	46	Mantener la aplicación de las evaluaciones
Debilidad En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del		Oportunidad		
En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del		Dobilidad		
a cabo, mismas que esta dependencia no cumple.	E A E N S iu d	En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de mpacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del monitoreo de información necesaria para llevarla	50	monitoreo de información para llevar a cabo una evaluación de
Amenaza	Λ	\men272		



Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados

Con el fin de realizar una comparación de resultados de las Evaluaciones de Consistencia y Resultados aplicadas en 2018 y 2020 se presenta una tabla comparativa.

Se observa en forma general que el nivel de cumplimiento ha mejorado en comparación con la evaluación 2018 en cada uno de los apartados que componen la evaluación. En el apartado de Diseño (3.7 en 2020 y 3.3 en 2018) se observa una mejora mínima ya que de manera general se han mantenido las fortalezas identificadas en el programa y identifican como áreas de mejora el proceso de definición de la problemática principal y de la población potencial y objetivo que atiende el programa, así como adecuar manera en que están redactadas las causas ya que no permiten identificar claramente qué ha llevado a la existencia del problema señalado.

El apartado de Planeación y Orientación a Resultados presenta una mejora significativa en comparación de 2018 en donde obtuvo una valoración de 1.4 la cual se elevó a 3.6 en 2020, destacando como aspectos relevantes que el programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y proviene de un plan de desarrollo a nivel Municipal. Por otra parte, en este apartado es necesario mejorar la incorporación sistemática de las recomendaciones emanadas de evaluaciones externas.

El apartado de cobertura y focalización también presenta mejoras significativas en comparación con el valor obtenido en 2018 que fue de 1.7 mientras que para 2020 se elevó a 4.0, las áreas relevantes en este apartado consisten en identificar a la población objetivo derivado de un diagnóstico formal, sin embargo, un área de oportunidad identificada consiste en contar con una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.

La operación del programa es uno de los aspectos satisfactorios con valor de 3.6 en 2020 que está por arriba del 2.6 obtenido en 2018 sin embargo cuenta con un área de oportunidad importante al no contar con instrumentos que facilitan y estandarizan la operación a través de procedimientos para el otorgamiento de los servicios. Sin embargo, cuenta con sistemas que facilitan el procesamiento de la información.

Respecto a la percepción de la Población atendida en la evaluación 2020 se asignó un valor de 3.0 (en 2018 se obtuvo 0.0) aunque no se aplique un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida. Sin embargo, se cuenta con un buzón de quejas y sugerencias en el edificio de la delegación, donde los ciudadanos



pueden depositar su queja por medio de un formato en dónde anotan sus datos y sus comentarios. El procedimiento para la atención está a cargo de la Sindicatura Procuradora y regulado por la Norma Técnica No. 45.

Por último, el apartado de Medición de resultados presentó también una mejora ya que de 3.3 obtenido en la evaluación de 2018 obtuvo 3.8 en 2020 principalmente por fortalecer los aspectos relacionados con la práctica de evaluaciones externas de consistencia y resultados, de diseño y específicas de desempeño quedando como área de oportunidad la realización de evaluaciones de impacto.

			202	2020		018
APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR OBTENIDO	VALOR Esperado	VALOR Obtenido	VALOR Esperado
Diseño	1-13	13	3.7	4	3.3	4
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	3.6	4	1.4	4
Cobertura y Focalización	23-25	3	4.0	4	1.7	4
Operación	26-42	17	3.6	4	2.6	4
Percepción de la Población Atendida	43	1	3.0	4	0.0	4
Medición de Resultados	44-51	8	3.8	4	3.3	4
TOTAL	51	51				



Conclusiones



El proceso de evaluación de Consistencia y Resultados realizado en el programa FORTAMUN de acuerdo a la metodología utilizada presenta resultados satisfactorios en los que se identifican fortalezas y también áreas de mejora las cuales hay que incorporar en procesos de diagnóstico y planeación posteriores para que el programa cuente con mayores recursos que le permitan brindar servicios de mayor calidad a la población.

La valoración obtenida en los diferentes apartados que constituyen la evaluación promedia 3.6 en 2020 que supera el valor promedio de 2.1 obtenido en la evaluación de Consistencia y Resultados 2018 presentando una mejora general en todos los aspectos evaluados. Lo anterior no significa que no se presenten áreas de oportunidad, las cuales también se han identificado en la presente evaluación, además de las fortalezas que se explican a continuación.

Diseño. Valoración final 3.7

El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose en la evaluación que el diseño del programa le permite identificar a través de la Metodología de Marco Lógico el problema o necesidad a resolver además de que el Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional, se cuenta con indicadores y metas que cumplen los criterios normativos, las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en el programa y las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas así como sus metas.

Como áreas de oportunidad están mejorar el proceso de definición de la problemática principal y de la población potencial y objetivo que atiende el programa, así como la manera en que están redactadas las causas del problema.

Planeación y Orientación a Resultados. Valoración final 3.6

El programa FORTAMUN cuenta con una adecuada planeación la cual deriva de un diagnóstico establecido en el Plan Municipal de Desarrollo y se alinea con las estrategias a nivel estatal y nacional lo que le permite atender prioridades estratégicas y ejecutar acciones a través de un programa operativo anual que se alinea al presupuesto del ejercicio.



El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose como áreas de oportunidad la Aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico y la incorporación de forma sistemática de las recomendaciones derivadas de evaluaciones externas, así como el desarrollo de un plan estratégico propio de FORTAMUN.

Cobertura y Focalización. Valoración final 4.0

El programa establece la cobertura y focalización partiendo de un diagnóstico en el cual se identifican las características de la región y población que busca atender el programa presenta una debilidad ya que no se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.

Se recomienda aplicar una metodología específica para identificar la población objetivo del programa para poder canalizar de manera más segmentada el destino de los recursos y acciones. El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose como áreas de oportunidad el Informar a la población de los beneficios brindados por el programa a través de una adecuada focalización de los beneficiarios y desarrollar una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.

Operación. Valoración final 3.6

En este apartado se identifican áreas de relevancia para el otorgamiento de mejores resultados para la población a través de la estandarización de procesos siendo necesario desarrollar instrumentos que facilitan la operación como son el Manual de organización y procedimientos que contenga los diagramas de flujo de sus principales procesos. Una fortaleza es el sistema utilizado para procesar la información correspondiente al programa FORTAMUN, Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC)

El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose como áreas de oportunidad el Facilitar el análisis de la información financiera a través de la clasificación en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario, así como elevar el nivel de cumplimiento programático.

Percepción de la Población Atendida. Valoración final 3.0

A pesar de que FORTAMUN no aplique un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida no se aplique un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida. Sin embargo, se cuenta con un buzón de quejas y sugerencias en el edificio de la delegación, donde los ciudadanos pueden depositar su queja por medio de un formato en dónde anotan sus datos y sus comentarios. El procedimiento para la atención está a cargo de la Sindicatura Procuradora y regulado por la Norma Técnica No. 45.



Medición de Resultados. Valoración final 3.8

En este apartado el programa muestra fortalezas que se recomienda mantener y continuar desarrollando como son la realización de evaluaciones de consistencia y resultados, evaluaciones de diseño y evaluaciones específicas de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios.

El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose como área de oportunidad el realizar evaluaciones de impacto.

Tabla 2. Valoración Final del programa

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	3.7	En lo correspondiente al Diseño se identifican como fortalezas que "El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional, se cuenta con indicadores y metas que cumplen los criterios normativos".
Diseno	3.7	Referente al diseño una debilidad es consiste en una definición limitada de la problemática principal y la población objetivo que atiende el programa Falta un análisis más detallado entre problemas, diagnóstico y justificación.
Planeación y Orientación a Resultados	3.6	El programa FORTAMUN presenta referente al apartado de Planeación y Orientación a Resultados la fortaleza de contar con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y proviene de un plan estratégico. Por otra parte, una debilidad consiste en la incorporación sistemática de las recomendaciones y de la aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.
Cobertura y Focalización	4.0	En cuanto a Cobertura y Focalización el programa presenta una debilidad ya que no se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.
Operación	3.6	Respecto a la Operación del Programa una oportunidad identificada es la de Facilitar el análisis de la información financiera a través de la clasificación en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario. Por otra parte, hay una debilidad importante ya que no se cuenta con diagrama de flujo del proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios.



Tema	Nivel	Justificación
Percepción de la Población Atendida	3.0	Un elemento de relevancia para la evaluación del programa es la Percepción de la Población atendida, del análisis se identificó que no se cuenta con ningún instrumento que permita medir el grado de satisfacción de la ciudadanía.
Resultados	3.8	En la medición de resultados se identifica como debilidad que el programa no ha sido sujeto de evaluaciones o estudios nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares.
Valoración Final	3.6	

Bibliografía



- Plan Municipal de Desarrollo de Tijuana 2017-2019
- Plan Municipal de Desarrollo de Tijuana 2019-2021
- Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019
- Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
- Programa Anual de Evaluación 2021
- XXIII Ayuntamiento de Tijuana (2018). Programa Anual de Evaluación 2021
- Documentos de trabajo del Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora de la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio fiscal 2018
- Programa Operativo Anual del Ejercicio Fiscal 2020
- Matriz de Indicadores de Resultados del Ejercicio Fiscal 2020
- Árbol de Causas y Efectos del Ejercicio Fiscal 2020
- Árbol de Problemas del Ejercicio Fiscal 2020
- Árbol de Objetivos del Ejercicio Fiscal 2020
- Avances Trimestrales del Ejercicio Fiscal 2020
- CONEVAL



Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación



1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1 Nombre de la evaluación: Consistencia y Resultados

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: (01/06/2021)

1.3 Fecha de término de la evaluación: (27/08/2021)

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la quepertenece:

Nombre: Dr. Pedro Cruz Camarena

Unidad administrativa: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- 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 hacia 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 rendición 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, deacuerdo los términos de referencia del CONEVAL.

Instrumentos de recolección de información: Digital

Cuestionarios <u>X</u> Entrevistas <u>X</u> Formatos <u>X</u> Otros <u>X</u> Especifique: **Análisis e investigación**

Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Analítico

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- Definición de la problemática principal y la población objetivo que atiende el programa.
- Falta un análisis más detallado entre problemas, diagnóstico y justificación.
- La manera en que están redactadas las causas no permite identificar qué ha llevado a la existencia del problema.
- Se debe mejorar la incorporación sistemática de las recomendaciones y de la aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.
- No se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.
- No se proporcionó diagrama de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios.
- La Dependencia no proporcionó un instrumento que permita medir el grado de satisfacción de la ciudadanía, aunque utiliza un buzón para quejas y sugerencias.
- En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la.
- Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del monitoreo de información necesaria para llevarla a cabo, mismas que esta dependencia no cumple.
- 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:
 - El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional, se cuenta con indicadores y metas que cumplen los criterios normativos.



- Las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en el programa.
- Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas así como sus metas.
- El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y proviene de un plan estratégico.
- Se identifica a la población objetivo derivado de un diagnóstico formal.
- El programa cuenta con un sistema confiable para el procesamiento de la información.
- El programa cuenta con evaluaciones de consistencia y resultados que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios.
- El programa cuenta con evaluaciones de diseño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios.
- El programa cuenta con evaluaciones específicas de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios.

2.2.2 Oportunidades:

- Informar a la población de los beneficios brindados por el programa a través de una adecuada focalización de los beneficiarios
- Facilitar el análisis de la información financiera a través de la clasificación en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario.

2.2.4 Debilidades:

- Definición de la problemática principal y la población objetivo que atiende el programa.
- Falta un análisis más detallado entre problemas, diagnóstico y justificación.
- La manera en que están redactadas las causas no permite identificar qué ha llevado a la existencia del problema.
- Se debe mejorar la incorporación sistemática de las recomendaciones y de la aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.
- No se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.
- No se proporcionó diagrama de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios.
- La Dependencia no proporcionó un instrumento que permita medir el grado de satisfacción de la ciudadanía aunque utiliza un buzón para quejas y sugerencias.
- En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional
 de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe
 cumplir una serie de requisitos del monitoreo de información necesaria para llevarla a cabo, mismas que esta dependencia no cumple.

2.2.4 Amenazas:

Calificaciones de incumplimiento al no atender periódicamente las recomendaciones identificadas en evaluaciones externas.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describe brevemente las conclusiones de la evaluación:

El proceso de evaluación de Consistencia y Resultados realizado en el programa FORTAMUN de acuerdo a la metodología utilizada presenta resultados satisfactorios en los que se identifican fortalezas y también áreas de mejora las cuales hay que incorporar en procesos de diagnóstico y planeación posteriores para que el programa cuente con mayores recursos que le permitan brindar servicios de mayor calidad a la población.

La valoración obtenida en los diferentes apartados que constituyen la evaluación promedia 3.6 en 2020 que supera el valor promedio de 2.1 obtenido en la evaluación de Consistencia y Resultados 2018 presentando una mejora general en todos los aspectos evaluados. Lo anterior no significa que no se presenten áreas de oportunidad, las cuales también se han identificado en la presente evaluación, además de las fortalezas que se explican a continuación.

Diseño. Valoración final 3.7

El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose en la evaluación que el diseño del programa le permite identificar a través de la Metodología de Marco Lógico el problema o necesidad a resolver además de que el Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional, se cuenta con indicadores y metas que cumplen los criterios normativos, las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en el programa y las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas así como sus metas.

Como áreas de oportunidad están mejorar el proceso de definición de la problemática principal y de la población potencial y objetivo que atiende el programa, así como la manera en que están redactadas las causas del problema.

Planeación y Orientación a Resultados. Valoración final 3.6

El programa FORTAMUN cuenta con una adecuada planeación la cual deriva de un diagnóstico establecido en el Plan Municipal de Desarrollo y se alinea con las estrategias a nivel estatal y nacional lo que le permite atender prioridades estratégicas y ejecutar acciones a través de un programa operativo anual que se alinea al presupuesto del ejercicio.

El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose como áreas de oportunidad la Aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico y la incorporación de forma sistemática de las recomendaciones derivadas de evaluaciones externas, así como el desarrollo de un plan estratégico propio de FORTAMUN.

Cobertura y Focalización. Valoración final 4.0

El programa establece la cobertura y focalización partiendo de un diagnóstico en el cual se identifican las características de la región y población que busca atender el programa presenta una debilidad ya que no se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.

Se recomienda aplicar una metodología específica para identificar la población objetivo del programa para poder canalizar de manera más segmentada el destino de los recursos y acciones. El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose como áreas de oportunidad el Informar a la población de los beneficios brindados por el programa a través de una adecuada focalización de los beneficiarios y desarrollar una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.

Operación. Valoración final 3.6

En este apartado se identifican áreas de relevancia para el otorgamiento de mejores resultados para la población a través de la estandarización de procesos siendo necesario desarrollar instrumentos que facilitan la operación como son el Manual de organización y procedimientos que contenga los diagramas de flujo de sus principales procesos. Una fortaleza es el sistema utilizado para procesar la información correspondiente al programa FORTAMUN, Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC)

El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose como áreas de oportunidad el Facilitar el análisis de la información financiera a través de la



clasificación en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario, así como elevar el nivel de cumplimiento programático.

Percepción de la Población Atendida. Valoración final 3.0

A pesar de que FORTAMUN no aplique un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida no se aplique un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida. Sin embargo, se cuenta con un buzón de quejas y sugerencias en el edificio de la delegación, donde los ciudadanos pueden depositar su queja por medio de un formato en dónde anotan sus datos y sus comentarios. El procedimiento para la atención está a cargo de la Sindicatura Procuradora y regulado por la Norma Técnica No. 45.

Medición de Resultados. Valoración final 3.8

En este apartado el programa muestra fortalezas que se recomienda mantener y continuar desarrollando como son la realización de evaluaciones de consistencia y resultados, evaluaciones de diseño y evaluaciones específicas de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios.

El cumplimiento de este apartado es satisfactorio identificándose como área de oportunidad el realizar evaluaciones de impacto.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- 1. Se debe mejorar la incorporación sistemática de las recomendaciones a través de planes de trabajo con seguimiento periódico.
- 2. Desarrollar y aplicar una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa para identificar los impactos en los segmentos de población.
- 3. Como área susceptible de mejora es poder cuantificar la muestra representativa y un análisis sistemático de los resultados.
- 4. Definir con mayor detalle la problemática principal y la cuantificación y características de la población que presenta el problema.
- 5. Elaborar el Manual de Organización y Procedimientos
- 6. Establecer las causas sólo como condiciones negativas no faltas o ausencias de bienes o servicios, y posteriormente, construir el análisis de efectos, es decir, las condiciones negativas que se originan por la existencia del problema.
- 7. Incrementar la participación de los colaboradores para atender las recomendaciones.
- 8. Mantener la elaboración del Programa Operativo Anual de Acuerdo a los lineamientos establecidos.
- Aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.
- 10. Mantener la aplicación de las evaluaciones externas
- 11. Una sugerencia es que la dependencia genere las condiciones monitoreo de información para llevar a cabo una evaluación de impacto.
- 12. Generar un plan estratégico propio de FORTAMUN que facilite la alineación de sus áreas.
- 13. Mantener la actualización constante del diagnóstico relacionado con el programa
- 14. Informar a la población de los beneficios brindados por el programa a través de una adecuada focalización de los beneficiarios
- 15. Realizar los análisis financieros del programa de manera periódica.
- 16. Mantener el funcionamiento del sistema de información

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

- 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: M.A.P. Víctor Octavio Soto Aguilar
- 4.2 Cargo: **Director**
- 4.3 Institución a la que pertenece: Instituto Nacional para el Desarrollo y la Capacidad Corporativa S.C.
- 4.4 Principales colaboradores: Evaluador: Othón Rogelio Casillas Ángel Coordinadores Operativos: L.C.F. Susana Chan Gálvez, L.C. Israel de Luna García
- 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: vsoto@indecc.com
- 4.6 Teléfono (con clave lada): 664 634.18.40

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

- 5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): 28. FORTAMUN
- 5.2 Siglas: FORTAMUN
- 5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana
- 5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana
- Poder Ejecutivo X Poder Legislativo Poder Judicial Ente Autónomo
- 5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):



FederalEstatalLocal X	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los	s) titular(es) a cargo del (los) programa(s):
Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Munic	ipal, Titular: Dr. Pedro Cruz Camarena
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cal	rgo de (los) programa(s): Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) admin electrónico y teléfono con clave lada):	nistrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo
Teléfono: (664) 688.55.41 ext.5513 correo electró	onico: fortaseg.tijuana@gmail.com
Nombre: Dr. Pedro Cruz Camarena	Unidad administrativa: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación: Prestación de servicios	
6.1.1 Adjudicación Directa X 6.1.2 Invitación a tres	6.1.3 Licitación Pública Nacional
6.1.4 Licitación Pública Internacional6.1.5	Otro:(Señalar),
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la eval	uación: Tesorería Municipal de Tijuana
6.3 Costo total de la evaluación: \$70,200 Pesos (Setenta	mil doscientos pesos 00/100)
6.4 Fuente de Financiamiento: Recurso Propio	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://www.tiju	ıana.gob.mx/dependencias/tesoreria/
7.2 Difusión en internet del formato: https://www.tijuan	a.gob.mx/dependencias/tesoreria/

- 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 evaluado"
- 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 "Primer informe"

"Metodología para la cuantificación de las Poblaciones Potencial y Objetivo"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

La Población atendida por el programa se describe a continuación:

• Segregación por sexo: Femenino 776,030 y Masculino 783,653.

Segregación por grupo de edad: 0-14 años (485,202), 15-44 años (779,101), 45-64 años (224,787), 65 años o más (70,593).

La Secretaría proporcionó el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 como parte del soporte documental, en el cual se menciona que Tijuana es el municipio más poblado de Baja California, con una población de total de 1,641,570. Se calcula que por cada kilómetro cuadrado habitan 1,436.7 personas, distribuidas en nueve delegaciones.

DESAGREGACIÓN POR GRUPO DE	EDAD:
0-14 AÑOS	485,202
15-44 AÑOS	779,101
45-64 AÑOS	224,787
65 Ó MAS	70,593
TOTAL	1,559,683

Población/Documento	Reglas de Operación	POA	Fichas Técnicas
Población Potencial	N/D	1,559,683	1,559,683
Población Objetivo	N/D	1,559,683	1,559,683



"Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

De acuerdo a la información proporcionada por FORTAMUN, el programa no cuenta con información de los beneficiarios del programa considerando que el objetivo principal del programa no consiste en otorgar apoyos, sino más bien, su objetivo principal es la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes.



"Matriz de Indicadores para resultados"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

JE PND 2019-2024	SECRETARÍA: DEPENDENCIA: NOMBRE DEL PROGRÁMA:	SEGURIDAD Y PROTECCIÓ SECRETARÍA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓ FORTAMUN EJE PED 2014-2019: 6-SECURIDAD	ÓN CIUC	ADANA	MATRIZ DE	NDICADORE EJERCICIO COSTO DEL P	ES PARA RE D FISCAL 20 ROGRÁMA:	\$342,176,743.28	No. PROGRÁMA No. DE LINEA DE ACCION PM	28	
	CLASIFICACIÓN PROGE			RÁMA PRESUP				CARACTERISTICAS G			
		2.E		2 DES	EMPEÑO DE L	S FUNCIONES	s		E PRESTACIÓN DE SERVICIO	OS PÚBLICOS	
	CLASIFICACIÓN FUNCI		FINA	LIDAD (fi):	Lim Eno DE D	O I OITCIOITE		FUNCIÓN (fu):	El The Stricton De Sentiteir	SUB FUNCIÓN (sf):	
		1.7.1			1 GOBIER	INO		7 ASUNTOS DE ORDEN	N PÚBLICO Y DE SEGURIDAD INTERIOR	1 POLICÍA	
					INDICAD	OR					
NIVEL	RESUMEN NA	RRATIVO (OBJETIVOS)		CÁLCULO -	DEL INDICADO 3 LINEA BASI CIÓN- 6 FREC 8 SENTIDO -	E- 4 META IN UENCIA DE I	IICIAL - MEDICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO O HIPÓTESIS	
			2	PDD=(Delitos cometidos en el año actual/Delitos cometidos el año anterior)*100 Registros de la dependencia							
	CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD			TRIMESTRE				1	Policía y Tránsito y estadísticas de delitos en la siguiente		
		CIPIO DE TIJUANA MEDIANTE LA	4	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	Porcentaje en la	página de internet de la	El Municipio canaliza el recur	
FIN		CIENTE DEL RECURSO EN EL CONSUMO DE COMBUSTIBLE Y		0%	0%	0%	93%	disminución de delitos	Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Baja	federal para éste programa	
		ÓMINA A LOS POLICÍAS	5 Representa la disminución en los índices delictivos					deillos	California:		
	10-10-0-0-10-0-0-10-0-0-10-0-0-10-0-0-10-0-10-0-10-0-10-0-10-0-10-0-10-0-10-0-10-0-10-0-10-0-10-0-10-0-0-10		6		Anu	al			http://bajacalifornia.gob.mx/p		
			7		Estrate				ortal/nuestro_estado/estadisti cas.isp		
			8		Descen			1	Casijsp		
			9		Efica						
			1		rcentaje de co res patrullado			-			
			2	PCP=(Secto	res patrullado		ores)-100	-			
			3		TRIME	17.		-	Informes de Parte de		
			4	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	1	Novedades de cada Distrito Policial del Municipio de	La infraestructura de la ciuda	
PROPÓSITO		LA CIUDAD DE TIJUANA CUENTAN	1 , 1	0%	50%	0%	50%	Porcentaje de	Tijuana, resgistros que se	de Tijuana, permite ampliar	
	CON MEJORES CONDI	ICIONES DE SEGURIDAD PÚBLICA	5	Representa	el porcentaje o			cobertura policial	encuentran en los archivos de las oficinas de la	cobertura en el patrullaje policial	
			6		Seme			1	Dirección General de Policía	Provide and a second	
			7		Estrate			1	y Tránsito		
					Ascend	lente		1			
			9		Efica	cia		1			



		1	Porcentaj	de intervenci munic		l ámbito				
		2	PIPAM=(tota	de reportes a solicitado	tendidos/total	de reportes				
		3	80%					Reportes ciudadanos al C4		
			TRIMESTRE					por medio del número de emergencias 911 y 066,		
COMPONENTE	EFICIENTE SERVICIO DE SEGURIDAD PÚBLICA EN LA	4	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	Porcentaje de intervención	mismos registros se	Reportes verídicos realizado	
	CIUDAD DE TIJUANA BRINDADO		20%	20%	20%	20%	policial	encuentran en los archivos de las oficinas de la	por la ciudadanía	
		5		l porcentaje de rte de la ciudad				Dirección General de Policía		
- 1		6		Trime			1	y Tránsito		
- 1		7		Estrate	égico		1			
1		8		Ascend	dente		1			
		9		Efica			1			
		1		le aplicación de						
		-		peración de la tal del recurso			-			
		2	gastos ope	rativos de la p	olicía municipa	l/total de				
			recurso rec	cibido para los		vos)*100				
	APLICACIÓN DEL RECURSO FEDERAL FORTAMUN	3		100	117.			The second secon		
	DESTINADO PARA LA PREVENCIÓN DE DELITOS	4	PRIMERO	TRIME	TERCERO	CHARTO	-	Avance presupuestal trimestral, mismo que se		
	MEDIANTE LA VIGILANCIA EN LA CIUDAD; COMO LO ES		25%	25%	25%	CUARTO 25%	Porcentaje de aplicación del	publica en la siguiente	La Federación proporciona	
	EL PAGO DE NÓMINA DE LOS POLICIAS MUNICIPALES, MANTENIMIENTO DE LAS UNIDADES PATRULLA, PAGO DE COMBUSTIBLE Y ADQUISICIÓN DE PATRULLAS	5	Representa el porcentaje del recurso federal Fortamun aplicado en el pago de la nómina de la policía municipal, mantenimiento y combustible de las patrullas y adquisición de patrullas.				recurso Fortamun	página de internet, para su consulta: www.policiatijuana.gob.mx	recursos necesarios	
		6		Trime	stral					
		7		Gest					7	
		8		Ascend	CONTRACT.					
		9		Efica	cia					

"Indicadores"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportami ento del indicador
Fin	CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD PÚBLICA DEL MUNICIPIO DE TUUANA MEDIANTE LA APLICACIÓN EFICIENTE DEL RECURSO EN EL MANTENIMIENTO Y CONSUMO DE COMBUSTIBLE Y PAGO DE NÓMINA A LOS POLICIAS	PDD = (DELITOS COMETIDOS EN ELAÑO ACTUAL/ DELITOS COMETIDOS EN ELAÑO ANTERIOR) * 100	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	DESCENDENTE
Propósito	LOS HABITANTES DE LA CIUDAD DE TIJUANA CUENTAN CON MEJORES CONDICIONES DE SEGURIDAD PÚBLICA.	PCP = (SECTORES PATRULLADOS/TOTAL DE SECTORES) *100	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	ASCENDENTE
Componente	EFICIENTE SERVICIO DE SEGURIDAD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE TIJUANA BRINDADO	PIPAM= (TOTAL DE REPORTES ATENDIDOS/TOTAL DE REPORTES SOLICITADOS) *100	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	ASCENDENTE
Actividad 1	APLICACIÓN DEL RECURSO FEDERAL FORTAMUN DESTINADO PARA LA PREVENCIÓN DE DELITOS MEDIANTE LA VIGILANCIA EN LACIUDAD: COMO LO ES EL PAGO DE NÓMINA DE LOS POLICIAS MUNICIPALES, MANTENIMIENTO DE LAS UNIDADES PATRULLA, PAGO DE COMBUSTIBLE Y ADQUISICIÓN DE PATRULLAS	PAFPGO = (TOTAL DE RECURSO APLICADO EN EL PAGO DE LOS GASTOS OPERATIVOS DE LAPOLICIA MUNICIPAL/TOTAL DE RECURSO RECIBIDO PARA LOS GASTOS OPERATIVOS) *100	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	ASCENDENTE

Anexo 5 "Metas del Programa"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

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 EN LA DISMINUCIÓN DE DELITOS	93%	Sí	Mide el porcentaje en la disminución de delitos, siendo un aspecto que se busca lograr.	Sí	Es la meta por obtener en la disminución de delitos esperada por la población.	Sí	Con los recursos y características del programa es factible de alcanzar.	NO APLICA
Propósito	PORCENTAJE DE COBERTURA POLICIAL	50/50	Sí	Porcentaje de cobertura deseada.	Sí	Es el porcentaje de cobertura que requiere la población.	Sí	Con los recursos y características del programa es factible de alcanzar.	NO APLICA
Componente	PORCENTAJE DE INTERVENCION POLICIAL	20/20/20/20	Sí	Porcentaje de intervención esperado	Sí	Es el porcentaje de Intervención que requiere la población.	Sí	Con los recursos y características del programa es factible de alcanzar.	NO APLICA
Actividad	PORCENTAJE DE APLICACIÓN DEL RECURSO FORTAMUN	25/25/25/25	Sí	El Porcentaje de aplicación de recursos es el requerido por la normativa.	Sí	Es el porcentaje esperado que se requiere ejercer.	Sí	Con los recursos y características del programa es factible de alcanzar.	NO APLICA



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

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

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
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019-2024	N/D	GOBIERNO FEDERAL	MEJORAR EL DESPLIEGUE OPERATIVO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA MEDIANTE LA REORGANIZACIÓN DEL ESTADO DE FUERZA EN LOS DIFERENTES DISTRITOS POLICIALES	POBLACIÓN DE TIJUANA	COORDINACIÓN	Tijuana, B. C.	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	SÍ	SÍ	EJE RECTOR 1.4.1.
PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2014-2019	N/D	GOBIERNO ESTATAL	MEJORAR EL DESPLIEGUE OPERATIVO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA MEDIANTE LA REORGANIZACIÓN DEL ESTADO DE FUERZA EN LOS DIFERENTES DISTRITOS POLICIALES	POBLACIÓN DE TIJUANA	COORDINACIÓN	Tijuana, B. C.	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO	SÍ	SÍ	EJE RECTOR 1.5
PLAN MUNICIPAL DE DESARRILLO 2017-2019	N/D	GOBIERNO MUNICIPAL	MEJORAR EL DESPLIEGUE OPERATIVO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA MEDIANTE LA REORGANIZACIÓN DEL ESTADO DE FUERZA EN LOS DIFERENTES DISTRITOS POLICIALES	POBLACIÓN DE TIJUANA	COORDINACIÓN	Tijuana, B. C.	PLAN MUNICIPAL DESARROLLO	SÍ	SÍ	EJE RECTOR 1.6 "CIUDAD SEGURA"

"Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Avance del documento de trabajo

Se Se	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades		Fecha compromiso del	ASM	Resultados esperados	Productos y/o evidencia		Avance (%) en los tres últimos años		Identificación del documento probatorio	Observaciones
	Aspectos s	,	Área responsable	Ciclo de inicio	Fecha de término	Result	Produc	2018	2019	2020	Identificación (10 0F
1	No se estableció una estrategia formal que ambicione atender a cierta proporción de la población objetivo dentro de algún horizonte temporal.	Se presentó documento de seguimiento a esta recomendación.	Ayuntamiento	2018	2021	Contar con la estrategia formal	Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el ejercicio fiscal 2021	N/A	N/A	100%	Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el ejercicio fiscal 2021	N/A
2	Trabajar en una definición muy clara de sus poblaciones potencial y objetivo.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	FORTAMUN	2018	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%	N/A	N/A
3	Para el diseño de indicadores estratégicos de la SHCP, una meta que está orientada a impulsar el desempeño es aquella que mejora de manera significativa los resultados e impactos.	Se presentó documento de seguimiento a ésta recomendación.	Ayuntamiento	2018	2021	Contar con la estrategia formal	Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el ejercicio fiscal 2021	N/A	N/A	100%	Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el ejercicio fiscal 2021	N/A



No	Aspectos susceptibles de mejora Actividades		Área responsable	Fecha compromiso del	ASM	Resultados esperados	Productos y/o evidencia		Avance (%) en los tres últimos años		Identificación del documento probatorio	Observaciones
	Aspectos		Ár	Ciclo de inicio	Fecha de término	Resu	Produ	2018	2019	2020	Identificación	J
4	Una vez analizada la matriz de indicadores para resultados MIR, que esta presenta debilidades en la lógica vertical como en de la actividad, la lógica horizontal, se observa que uno de los principales problemas que se presentan en la lógica vertical es la redacción (sintaxis) de la actividad	Se presentó información relacionada con la definición de indicadores de la línea base.	FORTAMUN	2018	N/A	Análisis de la consistencia de indicadores de MIR	Solamente se observa avance en lo relacionado con la línea base	N/A	N/A	25%	Matriz de Indicadores de Resultados 2020	N/A
5	La actividad establecida es necesaria para producir el componente, existe ambigüedad en su redacción y no atiende un orden cronológico.	Se considera que aún se tiene oportunidad de mejora en la redacción de las actividades aunque ha habido avance.	FORTAMUN	2018	N/A	Análisis de la consistencia de indicadores de MIR	No se observa un avance en todos los aspectos	N/A	N/A	25%	Matriz de Indicadores de Resultados 2020	N/A
6	Es de suma importancia tener evaluaciones del programa FORTAMUN, así como las estadísticas de satisfacción de los beneficiarios, pues no existe alguna base de datos	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	FORTAMUN	2019	N/A	Datos de satisfacción de beneficiarios	N/A	N/A	N/A	0%	N/A	N/A
7	Se determina que no se les ha dado seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora	Se cuenta con una metodología institucional para ajustar la cuantificación de la cobertura y focalización de la población	FORTAMUN	2019	2021	Seguimiento a todos los aspectos susceptibles de mejora	N/A	N/A	N/A	50%	Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el ejercicio fiscal 2021	N/A
8	El Programa no presenta un instrumento específico en la evaluación de los porcentajes correspondientes a la de disminución del delito	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	FORTAMUN	2020	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%	N/A	N/A
9	Implementar procedimientos o mecanismos para identificar en particular la población objetivo a atender por parte del Programa FORTAMUN	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	FORTAMUN	2020	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%	N/A	N/A
10	Es recomendable darle seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones de ejercicios anteriores.	Se presentó documento institucional de seguimiento a algunos ASM, más no impacta en todas las	FORTAMUN	2020	N/A	ASM Concluidos	Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores	N/A	N/A	50%	Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el	N/A



N°	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha compromiso del	ASM	Resultados esperados	Productos y/o evidencia		Avance (%) en los tres últimos años		identificación del documento probatorio	Observaciones
	Aspectos s		Áre	Ciclo de inicio	Fecha de término	Resul	Produc	2018	2019	2020	Identificación (6
		observaciones realizadas					aplicados en el ejercicio fiscal 2021				ejercicio fiscal 2021	
11	Se recomienda la elaboración de los árboles de Problemas y Objetivos para realizar la evaluación complementaria con esta información.	Se realizó sin embargo no se muestra un avance significativo.	FORTAMUN	2020	N/A	MIR Actualizada	MIR 2020	N/A	N/A	15%	MIR 2020	N/A
12	Se recomienda la elaboración del Matriz del Marco Lógico para dar continuidad al proceso.	Se realizó sin embargo no se muestra un avance significativo.	FORTAMUN	2020	N/A	MIR Actualizada	MIR 2020	N/A	N/A	15%	MIR 2020	N/A

Avance del Documento Institucional

La dependencia no presentó información al respecto

INDECC.

Anexo 8

"Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Por parte del Ayuntamiento de Tijuana se presentó el "Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el ejercicio fiscal 2021". Especificándose los Aspectos de mejora aplicados a todos los programas en el ejercicio fiscal 2021.

- Como parte de la apertura programática del ejercicio fiscal 2021 se añadió un documento denominado
 "Diagnóstico" dónde es plasmada la problemática identificada.
- Se estableció una metodología para ajustar la cuantificación de la cobertura y focalización de la población potencial y objetivo; así mismo definir las fuentes de información que se toman como base para la cuantificación de las mismas.
- Alineación de los programas presupuestarios (Pp) respecto al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024 y al Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2021, así como la vinculación a los objetivos de desarrollo del milenio (ODM) y a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).
- Se integró en la creación de la MIR la línea base lo que permite un adecuado seguimiento y evaluación.
- Se añadió los elementos a la ficha técnica de indicadores el año y valor de la línea base, para poder comparar los resultados, así como el ejercicio fiscal que se trata.

Es importante mencionar que, a pesar de que en los instrumentos de planeación de FORTAMUN se han incorporado las acciones anteriormente mencionadas, con respecto a las recomendaciones de las evaluaciones externas de los años Evaluación de Consistencia y Resultados 2017 y 2018, Evaluación de Diseño 2019 y Evaluación Específica de Desempeño 2020 del Programa, se identifica de manera reiterada el hecho de que se debe mejorar la



incorporación sistemática de las recomendaciones y de la aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.



"Análisis de las recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Las recomendaciones de evaluaciones anteriores que no han sido atendidas, toda vez que con base en la información proporcionada se identifica que FORTAMUN no ha incorporado estos procesos de manera sustancial en sus procesos de planeación y programación son las siguientes:

Evaluación de Consistencia y Resultados 2018

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
2	El equipo evaluador considera que el programa necesita trabajar en una definición muy clara de sus poblaciones potencial y objetivo. Consideramos que, una vez que se resuelva este aspecto, podrá ser mucho más factible idear una estrategia de cobertura concreta con un horizonte temporal definido tanto de mediano y largo plazo.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %



Evaluación de diseño 2019

No	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	Es de suma importancia tener evaluaciones del programa FORTAMUN, así como las estadísticas de satisfacción de los beneficiarios, pues no existe alguna base de datos donde se rindan cuentas de satisfacción por parte de los mismos y en el portal de transparencia es nula la información ya que no está actualizado, sin estos no existen evidencias de la participación ciudadana, en el objetivo del FIN no se presentaron documentos de los cuales sirvan de estadística de evaluación, para poder tomar decisiones.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0%

Evaluación Específica de Desempeño 2020

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	El Programa no presenta un instrumento específico en la evaluación de los porcentajes correspondientes a la de disminución del delito, toda vez que el objetivo principal del FORTAMUN es la contribución al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %
2	Es recomendable que se implementen procedimientos o mecanismos para identificar en particular la población objetivo a atender por parte del Programa FORTAMUN, con esto se podrá dar un resultado de efectividad con números de población especifica ya que no se puede medir y por consecuencia no se puede cuantificar la mejora.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %



Anexo 10 "Evolución de la Cobertura"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Tipo de Población	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	2018	2019	2020
P. Potencial	Personas			1,559,683	1,559,683	1,559,683
P. Objetivo	Personas			1,559,683	1,559,683	1,559,683
P. Atendida	Personas			1,559,683	1,559,683	1,559,683
P. A x 100 P. 0	%			100%	100%	100%

No se cuenta con una evidencia objetiva que permita analizar la evolución de la población atendida y realizar una comparación con la población potencial, por lo que no es posible determinar puntualmente, si el programa ha logrado atender a toda la población objetivo.



"Información de la Población Atendida"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

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
02	Baja California	004	Tijuana	0001	Tijuana	1559,683	776,030	783,653	1	-	1	1	1	70,593 (MASCULINO)			I

No se cuenta con una evidencia objetiva que permita analizar la evolución de la población atendida y realizar una comparación con la población potencial, por lo que no es posible determinar puntualmente, si el programa ha logrado atender a toda la población objetivo.

"Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Durante el proceso de recopilación de documentos y de información, el FORTAMUN no proporcionó diagrama de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios.



"Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

CAPITULOS DE GASTO		CONCEPTO	TOTAL	CATEGORIA
	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	134,133,772.87	No disponible
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO		
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES		
	13202	PRIMA VACACIONAL	21,722,562.29	No disponible
1000 OFFINION DEPONIAL FO	13401	COMPENSACIONES	1,175,870.90	No disponible
1000: SERVICIOS PERSONALES	1400	SEGURIDAD SOCIAL	54,159,190.31	No disponible
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	362,730,571.05	No disponible
	1600	PREVISIONES	170,316,114.41	No disponible
	1700	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS		
		SUBTOTAL DE CAPITULO 1000	744,238,081.83	
	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMICIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES		
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS		
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN		
	2400	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN YDE REPARACIÓN		
ACCO MATERIAL FO V CUMUNICATORS	2500	PRODUCTOS QÍMICOS, FARMACEÚTICOS Y DE LABORATORIO		
2000: MATERIALES Y SUMINISTROS	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	123,939,156.35	No disponible
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRNDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS		
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD		
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	58,000,000.00	No disponible
		SUBTOTAL DE CAPITULO 2000	\$181,939,156.35	·
	3100	SERVICIOS BÁSICOS		
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO		
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS		
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES		
	3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	64,576,745.28	No disponible
3000: SERVICIOS GENERALES	3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD		
	3700	SERVICIO DE TRASLADO Y VIÁTICOS		
	3800	SERVICIOS OFICIALES		
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES		
		SUBTOTAL DEL CAPITULO 3000	\$64,576,745,28	





	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO	
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO	
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	
4000: TRANSFERENCIAS,	4400	AYUDAS SOCIALES	
ASIGNACIONES, SUBSIDIOS Y OTRAS	4500	PENCIONES Y JUBILACIONES	
ASIGNACIONES, SUBSIDIUS I UTRAS	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS	
ATUDAS	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	
	4800	DONATIVOS	
	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	- 0
		SUBTOTAL CAPÍTULO 4000	
	5100	MOBILIARIO Y EQUIPODE ADMINISTRACIÓN	
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	
	5300	EQUIPO EINSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO	
	5400	VEHICULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	
5000: BIENES MUEBLES E INMUEBLES	5500	EQUIPO DEDEFENSA Y SEGURIDAD	
JOOO. DIENES HOEDELS E INHOEDELS	5600	MAQUINARIA,OTROS EQUIPO Y HERRAMIENTAS	
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS	
	5800	BIENES INMUEBLES	
	5900	ACTIVOS INTANGIBLES	
		SUBTOTAL CAÍTULO 5000	
	6100	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	
6000: OBRAS PÚBLICAS	6200	OBRA PÚBLICA EN BIENES EN BIENES PROPIOS	
50001 0511A0 1 05210A0	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	
		SUBTOTAL CAPÍTULO 6000	
	91101	(CREDITO BANOBRAS) AMORTIZACIÓN DEUDA PÚBLICA	9,555,768.44 No disponible
	92101	INTERESES DE LA DEUDA	170,635,952.97 No disponible
		AMORTIZACIÓN DE DEUDA PUBLICA	6,587,629.47 No disponible
		INTERESES DE LA DEUDA	20,767,217.67 No disponible
		SUBTOTAL CAPÍTULO 9000	207,546,568.55
CATEGORÍA	CUANTIFICACIÓN	METODOLOGÍA Y CRITERIOS PARA CLASIFICAR CADA CONS	SEPTO DE GASTO
	No disponible	No disponible	
	dioponible	,	
	No disponible	No disponible	
	No disponible No disponible	No disponible No disponible	
	No disponible	No disponible	
GASTOS EN CAPITAL		,	

"Avance de los indicadores respecto de sus metas"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2020)	Valor alcanzado (2020)	Avance (%)	Justificación
Fin	PORCENTAJE EN LA DISMINUCIÓN DE DELITOS	ANUAL	93	89.62	96.36	Hubo disminución en la incidencia delictiva respecto al ejercicio anterior
Propósito	PORCENTAJE DE COBERTURA POLICIAL	SEMESTRAL	50/50	50/50	100/100	
Componentes	PORCENTAJE DE INTERVENCIÓN POLICIAL EN EL ÁMBITO MUNICIPAL	TRIMESTRAL	20/20/20/20	20/20/20/20	100/100/100/100	
Actividades	PORCENTAJE DE APLICACIÓN DEL FORTAMUN EN LOS GASTOS DE OPERACIÓN DE LA POLICÍA MUNICIPAL	TRIMESTRAL	25/25/25/25	25/25/25/25	100/100/100/100	



"Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

No se mostró evidencia de que por parte de la dependencia se aplique un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida. Sin embargo, se cuenta con un buzón de quejas y sugerencias en el edificio de la delegación, donde los ciudadanos pueden depositar su queja por medio de un formato en dónde anotan sus datos y sus comentarios.

El procedimiento para la atención está a cargo de la Sindicatura Procuradora y regulado por la Norma Técnica No. 45, en dónde detalla las modalidades para presentar quejas, pudiendo ser por medio del buzón que se encuentra en la dependencia, la página de internet, línea telefónica (075) y módulos de atención, así como, la forma en que se realizará la comunicación con las dependencias y la respuesta al ciudadano.





Norma Técnica No. 45 Denuncia Ciudadana, Quejas y Sugerencia

SINDICATURA PROCURADORA

ANEXO 1	FOLIO:
DIRECCION SOCIAL	

FECHA: NOMBRE: TELEFONO: DIRECCION: ASUNTO:	CALLE		(A)
TELEFONO: DIRECCION:	CALLE		/M
DIRECCION:	CALLE	Alexand	721951
	CALLE		
ASUNTO:	DELEGACION	NO.	COLONIA
		JJJAN	A 1UN
		NARRACION:	y V
		SHILL IN	6
	_	CROQUIS:	
AAUI	ALONI	HIVILLI	0 2013-2021
MEDIO DE RECEPCION:			
FIRMA DEL RECEPTOR:			FIRMA DEL CIUDADANO

SINDICATURA PROCURADORA DEL H. XXIII AYUNTAMIENTO DE TIJUANA, BAJA CALIFORNIA. DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD.

m	TIJUANA	SINDICATURA
0	IOSS AYUNTAMENTO 2019-2025	PROCURADORA

- + + + +

Norma Técnica No. 45 Denuncia Ciudadana, Quejas y Sugerencia

ANEXO 2 CONSTANCIA DE ATENCIÓN CIUDADANA

Tijuana, Baja California; a _ __ de 20__ Siendo las

	DATOS DEL CIUDADANO
Nombre: Domicilio:	Sexo: Teléfono:
Fecha de Nacimiento: Estado Civil:	Lugar de Origen: Ocupación:
Quien se identifica co	n: Número:
******	**********

Breve descripción de los hechos que manifiesta el ciudadano:				
0	lo manifestado			
	ENTO 2019-2021			

SINDICATURA PROCURADORA DEL H. XXIII AYUNTAMIENTO DE TIJUANA, BAJA CALIFORNIA. DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD.

"Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
	Fortaleza 2020		Fortaleza 2018		
DISEÑO	El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional, se cuenta con indicadores y metas que cumplen los criterios normativos.	4, 11,12	Esta identificado el problema.	1	Es necesari mejorar la definición de problema elaborar un diagnóstico
	Las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en el programa	10	Cuenta con diagnostico	2	
	Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas así como sus metas	11	Se identifica la MIR dentro de documentos normativos	10	más detallado.
	Oportunidad 2020		Oportunidad 2018		
			Justificación de la intervención del programa	3	La justificaciór ya se realizó y
		A	Vincula el objetivo del programa con el PND, PED y PND respectivamente.	4,5,6	se presenta para 2021.
			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	El resto son aspectos que se mantienen



			Tiene complementariedad con programas federales y/o acciones de desarrollo social	13	
	Debilidad 2020		Debilidad 2018		
	Definición de la problemática principal y la población objetivo que atiende el programa Falta un análisis más detallado entre problemas, diagnóstico y justificación.	1, 3,7	El árbol de problemas está redactado de manera incorrecta.	2	Es necesario definir un proceso para identificar la
	La manera en que están redactadas las causas no permite identificar qué ha llevado a la existencia del problema.	2	Fichas técnicas incompletas (no se encuentra definida la línea base).	11	población objetivo y mejorar la
			Las metas de los indicadores no son factibles.	12	definición del problema.
	Amenaza 2020		Amenaza 2018		
			Recorte Presupuestal.		
			Que el Gobierno Federal solicite los recursos no ejercidos o empleados incorrectamente		
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
	Fortaleza 2020	Fortaleza 2018			
	El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y proviene de un plan estratégico.	14, 15	Cuenta con un Plan Estratégico.	14	
			Identifica el grado de avance de los indicadores de las actividades y componentes.	22	Se mantienen las fortalezas identificadas.
			Cuenta con el programa sectorial de seguridad publica 2016- 2019.	14	
PLANEACIÓN Y Orientación	Oportunidad 2020		Oportunidad 2018		
A RESULTADOS			Realizar planes de trabajo.	15	
	Debilidad 2020		Debilidad 2018		
	Se debe mejorar la incorporación sistemática de las recomendaciones y de la aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.	16	Desconocimiento de los resultados de evaluaciones anteriores.	17	Aunque se ha avanzado en este aspecto se debe mejorar la
			No se ha atendido ninguno de los aspectos susceptibles de mejora presentados, referentes a las evaluaciones realizadas en años anteriores.	17	incorporación sistemática de recomendacior es a la



					planeación del programa
	Amenaza 2020		Amenaza 2018		
	Calificaciones de incumplimiento al no atender periódicamente las recomendaciones identificadas en evaluaciones externas.	16			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
	Fortaleza 2020		Fortaleza 2018		1
	Se identifica a la población objetivo derivado de un diagnóstico formal.	24	La definición de la visión abarca el mediano y largo plazo.	23	
			Cuentan con el Programa Sectorial de Seguridad Publica 2016-		
			201 Y la apertura programática 2018 que deriva del Plan Municipal que muestra información referente a la estructura de la ciudad y población objetivo.	23	
	Oportunidad 2020		Oportunidad 2018		
COBERTURA Y	Informar a la población de los beneficios brindados por el programa a través de una adecuada focalización de los beneficiarios	23	Identificación real de la población que permitirá medir la cobertura real del programa.	25	
FOCALIZACIÓN			Definición de problemática principal al momento de realizar la Matriz de Indicadores.	24	
	Debilidad 2020		Debilidad 2018		
	No se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo del programa.	24	Su población objetivo es denominada como "Población general".	24	Es una debilidad la falta de
			No se cuenta con evidencia documental que permita analizar el grado de cumplimiento en atención a toda la población objetivo	25	 identificación y análisis de cumplimiento con la población objetivo del programa



	Amenaza 2020		Amenaza 2018		
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
	Fortaleza 2020		Fortaleza 2018		
	El programa cuenta con un sistema confiable para el procesamiento de la información.	40	Aprobación de recursos FORTAMUN.	39	
			Cuentan con un sistema informático denominado Sistema integral de Armonización Contable (SIAC), donde les permite verificar la información capturada y además es actualizada.	40	
			4.4		
OPERACIÓN	Oportunidad 2020 Facilitar el análisis de la información financiera a través de la clasificación en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario.	38	Oportunidad 2018 Actualizar del Reglamento Interno de la Secretaría de Seguridad Pública.	36	
			La dependencia es la instancia ejecutora del recurso	37	
	Debilidad 2020		Debilidad 2018		
	No se proporcionó diagrama de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios.	26	Son limitados los documentos contables con los que cuenta.	39	Es necesario
			No se presentó documento evidencia del programa que compruebe la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.	42	procedimiento documentado
			A A		
	Amenaza 2020		Amenaza 2018		
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
PERCEPCIÓN	Fortaleza 2020		Fortaleza 2018		
DE LA				-1	

POBLACIÓN Atendida	Oportunidad 2020		Oportunidad 2018		
ATENDIDA			Implementar instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida		
	Debilidad 2020		Debilidad 2018		
	Debilidad 2020		Debilidad 2018		
	La Dependencia no proporcionó un instrumento que permita medir el grado de satisfacción de la ciudadanía aunque utiliza un buzón para quejas y sugerencias.	43	El programa no cuenta con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población.	43	La Debilidad identificada persiste ya que FORTAMUN no aplica instrumentos para medir la satisfacción de la ciudadanía.
	Amenaza 2020		Amenaza 2018		
			Percepción negativa de la población.	43	
	FORTAL FTA V OPORTUNIDA /				
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
	Fortaleza 2020		Fortaleza 2018		
	El programa cuenta con evaluaciones de consistencia y resultados que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios.	46	Los resultados a nivel de Fin y de Propósito se encuentran en los indicadores de la MIR.	44	
	El programa cuenta con evaluaciones de diseño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios.	46			
MEDICIÓN DE Resultados	El programa cuenta con evaluaciones específicas de desempeño que permiten identificar áreas de mejora y establecer acciones para beneficio del programa y sus beneficiarios.	46			
	Oportunidad 2020		Oportunidad 2018		
	Debilidad 2020		Debilidad 2018		
	En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una	50	El programa no ha sido sujeto de evaluaciones o estudios nacionales e	48,51	La falta de evaluación o



Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del monitoreo de información necesaria para llevarla a cabo, mismas que esta dependencia no cumple.	internacionales que muestran impacto de programas similares.		estudios nacionales e internacionales hacia el programa sigue persistiendo
	No tomar en cuenta los resultados de evaluaciones anteriores para la planeación y mejora en los resultados del programa.	47	
Amenaza 2020	Amenaza 2018		
	Resultados negativos y mala percepción de los resultados.		

Anexo 17

"Primer informe"

Nombre del Programa: 28. FORTAMUN

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad Responsable: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020





Programa Anual de Evaluación 2021

Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

28. FORTAMUN

Primer Informe

Evaluación de Consistencia y Resultados



Índice

1.Introducción	3
1.1. Primer Informe	4
1.2. Objetivos de la evaluación	5
1.3. Características del programa	6
2. Evaluación de consistencia y resultados .	8
2.1. Diseño	10
2.2. Planeación y Orientación a Resultados	29
2.3. Cobertura y Focalización	39
2.4. Operación	42
2.5. Percepción de la Población Atendida	52
2.6. Medición de Resultados	53
3. Resultados	58
3.1. Resumen	59
3.2. Valoración por apartado	60





1. Introducción



La gestión pública en México y en el mundo cada día requiere de una mayor transparencia e innovación por ello, se han implementado evaluaciones de programas y políticas públicas que conforman un elemento clave para analizar la eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de las medidas implementadas y, a partir de la evidencia generada sobre su diseño, implementación y resultados, tomar las medidas necesarias encaminadas a su mejora. Por consiguiente, la evaluación permite identificar lo que funciona y en qué medida lo hace, los efectos de las intervenciones públicas, el avance de los objetivos, así como los aspectos que impiden la consecución de estos. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos es la ley máxima que rige la vida económica, social y política en México. Durante la administración (2012-2018) se llevó a cabo una reforma mediante el decreto publicado el 10 de febrero de 2014 en el Diario Oficial de la Federación (DOF), por la que se adicionó el inciso C al artículo 26 de la Constitución, el cual señala que el Estado contará con un Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), que será un órgano autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propios, y tendrá como funciones principales la medición de la pobreza y la evaluación de los programas, objetivos, metas y acciones de la política de desarrollo social.

Los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, en su numeral décimo sexto fracción I, inciso a, establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentran la evaluación de consistencia y resultados, la evaluación de indicadores, la evaluación de procesos, la evaluación de impacto, y la evaluación especifica.

El XXIII Ayuntamiento de la ciudad de Tijuana, Baja California en búsqueda de la mejora de sus programas públicos y en apego a las Leyes Federales y Estatales elabora el Programa Anual de Evaluaciones (PAE) y determinó llevar a cabo la evaluación de Consistencia y Resultados, tomando como base los Términos de Referencia (TdR) del Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL).

La evaluación de Consistencia y Resultados analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores.





1.1. Primer Informe



Los productos y plazos de entrega establecidos en el Programa Anual de Evaluación de la Tesorería Municipal y los Organismos Descentralizados de la administración pública del Ayuntamiento de Tijuana, requieren como primer informe, la presentación del instrumento de la Evaluación de Consistencia y Resultados que consta de un cuestionario conformado por 51 preguntas que fueron contestadas mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como información adicional que la instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis.





1.2. Objetivos de la evaluación



OBJETIVO GENERAL

Evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 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 hacia 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 rendición 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.





1.3. Características del programa



1. Identificación del programa;

Nombre del Programa: Fondo De Aportaciones Para El Fortalecimiento De Los Municipios

Siglas: FORTAMUN

Año de inicio de Operación: 1992

Dependencia Coordinadora: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal

2. Problema o necesidad que pretende atender;

Debido a factores sociales que detonan la delincuencia como la crisis socioeconómica, el tráfico y consumo de estupefacientes, la pobreza y desigualdad, los cuales debilitan el tejido social, generando condiciones adversas en el núcleo familiar y diversas comunidades en las ciudades, factores demográficos tales como altas tasas de migración y repatriación, hacinamiento de la población en zonas urbanas, y tasas de crecimiento poblacional aceleradas.

Dichas causas son inherentes a un mayor número de delitos derivado del mayor número de personas, factores urbanos y de infraestructura que generan delitos de oportunidad y falta de apropiación ciudadana de los espacios públicos, tales como problemas de accesibilidad, ubicación en zonas desligadas de la estructura urbana, falta de alumbrado público en calles, plazas, puentes peatonales y espacios públicos, déficit de mantenimiento en parques y áreas verdes, falta de espacios deportivos en condiciones adecuadas, entre otros, los cuales a su vez generan otro factor importante, el cual es la percepción de inseguridad por la población.

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

El programa 28 es un programa a cargo de la Dirección de Seguridad Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana, (FORTAMUN) mediante la aplicación del recurso Federal.

Este fondo tiene como finalidad brindar recursos a los municipios para fortalecer sus haciendas públicas, modernizar su estructura administrativa y financiar sus requerimientos de gasto para apoyar el desarrollo de sus estrategias administrativas y la consecución de sus objetivos.



Destino del fondo

Los recursos del FORTAMUN han evolucionado en cuanto a su destino; en un inicio sólo se contempló la satisfacción de sus requerimientos, obligaciones financieras y seguridad pública; actualmente, la Ley de Coordinación Fiscal establece su orientación a los rubros siguientes:

- La satisfacción de sus requerimientos.
- Obligaciones financieras.
- Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales.
- Modernización de los sistemas de recaudación locales.
- Mantenimiento de infraestructura.
- La atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.





2. Evaluación de consistencia y resultados



Con base en los términos de referencia de la evaluación de Consistencia y Resultados del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la evaluación contiene seis temas y 51 preguntas:

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.

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.

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.

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



Los seis temas incluyen preguntas específicas, de las que 34 deben ser respondidas mediante un esquema binario (SÍ/NO) sustentando con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en que la respuesta sea SÍ, se debe seleccionar uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta. Las 17 preguntas que no tienen respuestas binarias (por lo que no incluyen niveles de respuestas) se deben responder con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

A continuación, se describen los resultados obtenidos a través de la aplicación de la evaluación de Consistencia y Resultados.





2.1. Diseño



- A. ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA
- 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		
3	El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y		
	El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta.		

El problema definido por el Ayuntamiento de Tijuana para Secretaría de Seguridad Pública (Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)) en el árbol de problemas para el ejercicio fiscal es el siguiente: "Deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana".

El problema descrito en la metodología de Marco Lógico desarrollada no expresa a detalle más características que permitan identificar un problema detallado que de pauta a identificar mayores áreas de oportunidad, ya que no se determina a que se atribuye al deficiente servicio de seguridad pública, en lo correspondiente a lo reflejado en el árbol de problemas.

Por otra parte, se proporcionó por parte de FORTAMUN, un documento en el cual se describe el siguiente diagnóstico del problema:

"Debido a factores sociales que detonan la delincuencia como la crisis socioeconómica, el tráfico y consumo de estupefacientes, la pobreza y desigualdad, los cuales debilitan el tejido social, generando condiciones adversas en el núcleo familiar y diversas comunidades en las ciudades, factores demográficos tales como altas tasas de



migración y repatriación, hacinamiento de la población en zonas urbanas, y tasas de crecimiento poblacional aceleradas".

"Dichas causas son inherentes a un mayor número de delitos derivado del mayor número de personas, factores urbanos y de infraestructura que generan delitos de oportunidad y falta de apropiación ciudadana de los espacios públicos, tales como problemas de accesibilidad, ubicación en zonas desligadas de la estructura urbana, falta de alumbrado público en calles, plazas, puentes peatonales y espacios públicos, déficit de mantenimiento en parques y áreas verdes, falta de espacios deportivos en condiciones adecuadas, entre otros, los cuales a su vez generan otro factor importante, el cual es la percepción de inseguridad por la población".

En esta última argumentación se describen con mayor detalle parte de las causas por las cuales se considera esta problemática con mayor detalle lo que permite identificar que, factores como "la crisis socioeconómica, el tráfico y consumo de estupefacientes, la pobreza y desigualdad, los cuales debilitan el tejido social". Es en esta información proporcionada que se detalla el problema con mayor detalle, sin embargo, no se identifica la procedencia de esta información como parte de algún documento oficial.

Con respecto a la evidencia documental que integra el Programa Operativo Anual 2020, se identifica que el objeto es "Atender a toda la población de la ciudad de Tijuana en los casos que le competan al programa de seguridad pública".

En el POA 2020 se identifica la población por sexo y se segrega por edad, sin embargo, se observa que no se realizó un análisis que detalle por ejemplo segmentos de población vulnerable y al no contarse con una delimitación adecuada del problema se considera limitada esta falta de delimitación para canalizar de manera más eficiente los recursos del programa, toda vez que este tipo de programas públicos buscan atender problemáticas de grupos poblacionales específicos.

La Población atendida por el programa se describe a continuación:

- Segregación por sexo: Femenino 776,030 y Masculino 783,653.
- Segregación por grupo de edad: 0-14 años (485,202), 15-44 años (779,101), 45-64 años (224,787), 65 años o más (70,593).

La Secretaría proporcionó el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 como parte del soporte documental, en el cual se menciona que Tijuana es el municipio más poblado de Baja California, con una población



de total de 1,641,570. Se calcula que por cada kilómetro cuadrado habitan 1,436.7 personas, distribuidas en nueve delegaciones.

Como área susceptible de mejora, se identifica mejorar el proceso de definición de la problemática principal y la población objetivo que atiende el programa. Es necesario determinar el objetivo de fortalecer el desempeño en materia de seguridad pública y encaminar la problemática que atenderá el programa hacia ese aspecto. De igual forma, se recomienda delimitar el problema en la medida de lo posible, evitando crear incertidumbre sobre las causas y efectos que provienen del problema.

Respecto al plazo para la revisión y actualización del problema este se revisa y actualiza periódicamente ya que anualmente se emiten los Lineamientos para la Elaboración del Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal. Como aspecto susceptible de mejora, se identifica mejorar el proceso de definición de la problemática principal y precisar a mayor detalle la población objetivo que atiende el programa.

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.

Nivel	Criterios		
	• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer		
3	la situación del problema que pretende atender, y		
	El diagnóstico cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.		

En el marco lógico desarrollado proporcionada por FORTAMUN, se presenta el problema central "Deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana" del cual se identifica solamente una causa "Servicio de seguridad pública poco eficiente" y como único efecto: "Falta de fortalecimiento en la seguridad pública del municipio de Tijuana".



El análisis realizado es básico por lo que no se proporciona información más relevante que permitiera identificar causas que permitan identificar el problema con mayor consistencia de tal forma que el análisis realizado sirva de mejor punto de partida para establecer los objetivos del programa FORTAMUN lo cual genera el riesgo de no establecer de manera correcta los bienes o servicios que el programa debe entregar, así como las acciones necesarias a implementar para la solución del problema.

Se observa también que la manera en que están redactadas las causas no permite identificar qué ha llevado a la existencia del problema. En principio, se deben establecer las causas sólo como condiciones negativas no faltas o ausencias de bienes o servicios, y posteriormente, se debe de construir el análisis de efectos, es decir, las condiciones negativas que se originan por la existencia del problema. Hechos señalados, acorde a lo que establece la Metodología del Marco Lógico (MML), aplicable para la elaboración de la matriz de indicadores para resultados. El Programa Operativo Anual 2020 muestra los siguientes datos que hacen alusión a la población atendida por parte del programa:

- Segregación por sexo: Femenino 776,030 y Masculino 783,653.
- Segregación por grupo de edad: 0-14 años (485,202), 15-44 años (779,101), 45-64 años (224,787), 65 años o más (70,593).

Es necesario determinar de manera más detallada la población objetivo, para lograr mejorar las condiciones de la población afectada o que presenta el problema y que justifica la existencia del mismo.

En este mismo sentido, es necesario que en la identificación de las causas y efectos se procure la participación de los involucrados que permita ampliar el panorama en la toma de decisión final, lo que permitirá establecer acciones específicas que tengan mejores probabilidades de generar impacto, ya que en el árbol de problemas no se reflejan los datos del diagnóstico con que se cuentan en la planeación sectorial y que sería de gran utilidad analizar e incluir.

Como parte de los aspectos de mejora, es preciso que en el proceso de definición del problema se establezcan formalmente fechas para su revisión o actualización y el proceso que se llevará para su adecuado seguimiento.

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

Sí.



Nivel	Criterios
	• El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el
	tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y
	• La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del
3	problema, y
	• Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los
	beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo.

De acuerdo a la información proporcionada por FORTAMUN se establece la siguiente justificación del programa: "Con el diagnóstico del problema, el presente programa de FORTAMUN, el cual es financiado con recursos federales, se tiene contemplado realizar el pago de la nómina de los policías municipales, el pago por el mantenimiento y consumo de gasolina de las unidades patrullas de la policía municipal, así como la compra de unidades patrullas nuevas, con el fin de satisfacer las necesidades de seguridad a la ciudad de Tijuana.

Con el recurso federal recibido se trata de solventar, precisamente el problema principal de insuficiencia de presupuesto para el cumplimiento de las necesidades más apremiantes que requieren los elementos policiales para prestar un mejor servicio de seguridad a la ciudadanía del municipio de Tijuana.

Por consiguiente, se tiene contemplado superar las carencias en equipamiento de unidades patrullas, mantenimiento, en el consumo de combustible y en el pago de nómina de la policía municipal de Tijuana".

El Programa Sectorial 2020-2021 de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal, identifica los siguientes elementos de relevancia dentro de su diagnóstico:

- Se cuenta con 2431 elementos, registrados en el padrón de personal de la Secretaría de los cuales 16% son mujeres y el 84% son hombres.
- Total de flotilla de unidades patrullas 1265
- Los datos oficiales de los registros de la denuncia formal interpuesta ante la PGJE, desglosan una selección de delitos que por naturaleza atentan contra la vida e integridad de las personas y de su patrimonio y pueden ser prevenibles o atacados por las corporaciones policiacas preventivas y de investigación. Según lo anterior en 2019 se registraron: 5940 robos con violencia, 10846 robos sin violencia, 2885 lesiones, 2012



homicidios dolosos, 188 homicidios culposos, 3662 delitos patrimoniales, 8 secuestros, 295 violaciones y otros delitos (18387).

 En el diagnóstico se identifican las colonias con mayor incidencia en robos con violencia durante 2019, siendo El Rubí, 3ra Etapa Rio Tijuana-2, La Gloria, Obrera I, Zona Centro y Mariano Matamoros Centro las colonias más afectadas.

Se sugiere realizar un análisis más detallado entre problemas, diagnóstico y justificación para mejorar la consistencia integral que da sustento al programa lo que proporcionaría elementos mejor estructurados que permitan realizar una mejor planeación de los recursos y resultados a obtener para los beneficiarios del programa.

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

Sí.

Nivel	Criterios
	• 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
4	• 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.

En el Programa Operativo Anual 2020 se establece el Propósito del Programa FORTAMUN "Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de Seguridad Pública". Este propósito y el programa en general



se vinculan con las siguientes líneas estratégicas de los documentos establecidos en la planeación a nivel federal, estatal y municipal como se establece a continuación:

Con respecto a la alineación del programa para el ejercicio fiscal 2020, se cuenta como base el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 vinculado con el eje 1.4.1 México en paz. Descripción de la estrategia: Promover mecanismos para la resolución pacífica de conflictos que favorezcan la reconstrucción del tejido social y contribuyan a la construcción de la paz.

En el caso del Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019 el programa se alinea con la estrategia 6.3.1.1 "Seguridad Integral y Estado de Derecho". Descripción de la estrategia: "Fortalecer la actuación y coordinación interinstitucional de la Policía Estatal Preventiva con las instituciones policiales de los tres órdenes de gobierno, con el fin de inhibir las conductas delictivas, prioritariamente el delito de robo en sus diversas modalidades, a través de sistemas de información e inteligencia, la investigación preventiva, y la especialización en la función policial".

Con el Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019 el programa se alinea con la estrategia 3.2.1.1 1. "Ciudad Segura". Descripción de la estrategia: Mejorar el despliegue operativo de seguridad y vigilancia mediante la reorganización del estado de fuerza en los diferentes distritos policiales.

Se observa que no fue actualizada la Matriz de Planeación Estratégica durante el ejercicio 2020 con el Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024 y Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021, sin embargo, para el ejercicio 2021 si se cuenta con esta alineación, es de suma importancia que la dependencia asegure su alineación una vez se cuente con planes actualizados a nivel nacional, estatal y municipal.

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?

La matriz de planeación de estrategias del ejercicio fiscal 2020 establece la alineación de las estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 vinculado con el eje 1.4.1 México en paz, Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019 el programa se alinea con la estrategia 6.3.1.1 "Seguridad Integral y Estado de Derecho" y el Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019 el programa se alinea con la estrategia 3.2.1.1 1. "Ciudad Segura".

En el Programa Operativo Anual 2020 de FORTAMUN se establecen las metas por cada uno de los niveles de la siguiente forma:



Nivel	Resumen Narrativo	Unidad de Medida	Línea de Acción del PMD
FIN	Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente del recurso en el mantenimiento y consumo de combustible y pago de nómina a los policías.	Porcentaje en la disminución de delitos	3.2.1.11. "Ciudad Segura"
PROPÓSITO	Los habitantes de la Ciudad de Tijuana cuentan con las mejores condiciones de seguridad pública.	Porcentaje de Cobertura Policial	3.2.1.11. "Ciudad Segura"
COMPONENTE	Eficiente servicio de seguridad pública en la ciudad de Tijuana brindado	Porcentaje de intervención policial	3.2.1.11. "Ciudad Segura"
ACTIVIDAD	Aplicación del recurso federal FORTAMUN destinado para la prevención de delitos, mediante la vigilancia de la ciudad como lo es el pago de nómina de los policías municipales, mantenimiento de las unidades patrulla, pago de combustible y adquisición de patrullas.	Porcentaje de aplicación del recurso FORTAMUN	3.2.1.11. "Ciudad Segura"

De igual forma en el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021, se establecen las siguientes estrategias alineadas a las principales metas y objetivos:

- Estrategia 2.1.1 Implementación del sistema de vigilancia comunitaria cercana.
- Estrategia 2.1.3 Mejorar la labor e igualdad de género en la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal.
- Estrategia 2.1.4 prevención social de la violencia y delincuencia
- Estrategia 2.1.5 Creación de alianzas, coordinación y cooperación interinstitucional para la ejecución eficaz, monitoreo y evaluación de las acciones para el desarrollo de las acciones de seguridad.
- Estrategia 2.1.6 Implementación de tecnologías de la información en la seguridad ciudadana.



- Estrategia 2.1.9 consolidación de la policía con sentido social.
- Estrategia 2.1.11 Profesionalización del cuerpo de Bomberos, con un enfoque preventivo.

En el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 se establecen las siguientes estrategias en materia de seguridad:

- III. Erradicar la corrupción y reactivar la procuración de justicia
- IV. Garantizar empleo, educación, salud y bienestar
- V. Pleno respeto a los derechos humanos
- VI. Regeneración ética de las instituciones y de la sociedad
- VII. Reformular el combate a las drogas
- VIII.Emprender la construcción de la paz
- IX. Recuperación y dignificación de las cárceles
- X. Articular la seguridad nacional, la seguridad pública y la paz
- XI. Repensar la seguridad nacional y reorientar las Fuerzas Armadas
- XII. Establecer la Guardia Nacional

Se recomienda fortalecer la alineación respecto a varias estrategias del Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 con el Plan Nacional de Desarrollo, por lo que se recomienda formular una matriz por estrategia en los tres niveles de gobierno que permita vincular directamente cada una de las líneas y por tanto relacionar de manera más efectiva la planeación.

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?

En la Matriz de Objetivos de Desarrollo del Milenio y Objetivos de Desarrollo Sostenible presentada por FORTAMUN se identifica que el logro del Propósito aporta al cumplimiento de al menos uno de los Objetivos de desarrollo sostenible "Paz Justicia e Instituciones Sólidas en cual se vincula desde el Eje de Seguridad del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021, sin embargo, no se identifica en la matriz de análisis presentada por FORTAMUN un impacto en los objetivos de Desarrollo del Milenio o en la Agenda de Desarrollo Post 2015.



			H. XXIII AYUNTAMIENTO DE TIJUANA		
	MATRIZ	DE OBJ	ETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO Y OBJETIVOS DE DESA	RROLLO	PHINCHS
DEPENDENCIA EJECUTOR	A: SECRETARÍA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN CIUDADANA		EJERCICIO FISCAL 2020		XXIII AYUNTAMIENTO 2019-2021
NÚMERO DE PROGRAMA	k: 28				
NOMBRE DEL PROGRAMA	A: FORTAMUN				
	ALINEACIÓN	DEL	PROGRAMA AL ENTORNO INTERNACIONAL		
	PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2020-2021		OBJETIVO DE DESARROLLO DEL MILENIO		OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE
EJE	DESCRIPCIÓN DE EJE	No.	DESCRIPCIÓN	No.	DESCRIPCIÓN
2	SEGURIDAD	N/A	N/A	16	PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS

Por lo anterior se considera que la vinculación del propósito es indirecta y se recomienda como aspecto susceptible de mejora incorporar un proceso de planeación participativo en el cual se consideren todos los elementos y objetivos de planeación para poder lograr un impacto más articulado que el actual.

C. Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

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

Sí.

Nivel	Criterios
_	El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y
3	Las definiciones cumplen todas las características establecidas.

Según la información proporcionada por FORTAMUN, la población potencial y objetivo en el Programa consiste en atender a la totalidad de la población de la ciudad de Tijuana. El Programa Operativo Anual correspondiente al



ejercicio fiscal 2020 establece que el total de población que se presenta es de 1,559,683 personas desagregadas por sexo: Femenino 776,030, del masculino 783,653.

La cobertura y focalización examina si el programa ha definido una estrategia de atención a corto y mediano plazo y de los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado, derivado del análisis realizado en este apartado se revisó el programa operativo anual, donde se identificó que la población se encuentra desagregada por grupo de edades de la siguiente forma:

Segregación por grupo de edad: 0-14 años (485,202), 15-44 años (779,101), 45-64 años (224,787), 65 años o más (70,593). Respecto a la población atendida se considera a la misma establecida en el Programa Operativo Anual. Como aspecto susceptible de mejora se identifica Redefinir el proceso para identificar a la población objetivo que atenderá el programa tomando en cuenta que los lineamientos que rigen este fondo determinan un objetivo claro de fortalecer el desempeño en materia de seguridad pública. Lo anterior permitirá focalizar los beneficios del programa FORTAMUN.

Respecto al plazo para la revisión y actualización de la definición de la población se revisa y actualiza periódicamente ya que anualmente se emiten los Lineamientos para la Elaboración del Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal. En este caso se presentaron los correspondientes a 2021 y en los cuales se establecen los aspectos a considerar en la Elaboración de la Apertura Programática 2021 donde se contempla lo correspondiente a la definición de la población objetivo.

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

No aplica.

De acuerdo a la información proporcionada por FORTAMUN, el programa no cuenta con información de los beneficiarios del programa considerando que el objetivo principal del programa no consiste en otorgar apoyos,



sino más bien, su objetivo principal es la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes.

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.

De acuerdo a la información proporcionada por FORTAMUN, el programa no cuenta con información de los beneficiarios del programa. Considerando que el objetivo principal del programa no consiste en otorgar apoyos, sino más bien, su objetivo principal es la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes. Por lo tanto, se manifestó que el programa no recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios.

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
	• Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se
4	identifican en las ROP o documento normativo del programa.

Con relación al análisis del documento normativo del programa, se logra establecer la correspondencia de todas las actividades, así como del componente, el propósito y el fin establecido en la MIR, facilitado por FORTAMUN.

Nivel	Resumen Narrativo	Unidad de Medida	
FIN	Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del	Porcentaje en la disminución de delitos	
	municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente del		
	recurso en el mantenimiento y consumo de combustible y		
	pago de nómina a los policías.		
PROPÓSITO	Los habitantes de la Ciudad de Tijuana cuentan con las	Porcentaje de Cobertura Policial	
	mejores condiciones de seguridad pública.		
COMPONENTE	Eficiente servicio de seguridad pública en la ciudad de	Porcentaje de intervención policial	
	Tijuana brindado		



Nivel	Resumen Narrativo	Unidad de Medida		
ACTIVIDAD	Aplicación del recurso federal FORTAMUN destinado para	Porcentaje de aplicación del recurso		
	la prevención de delitos, mediante la vigilancia de la	FORTAMUN		
	ciudad como lo es el pago de nómina de los policías			
	municipales, mantenimiento de las unidades patrulla,			
	pago de combustible y adquisición de patrullas.			

En el artículo 3 del Reglamento Interno de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Tijuana, Baja California, establece la finalidad de la Secretaría de seguridad Pública, así mismo en la Ley de Coordinación Fiscal en el artículo 37, establece los objetivos del FORTAMUN, entre ellos es la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes, por lo que en este documento se logra también el 100% la correlación con los elementos del MIR.

A continuación, se muestra la correspondencia:

Reglamento Interno de la Secretaría	Elementos de la MIR		
ARTÍCULO 3 La Seguridad Pública Municipal es una función del Ayuntamiento			
de Tijuana que tiene como fines:			
I. Mantener el orden y la paz públicos;	Fin		
	Propósito, componente 1, actividad 1 de componente 1,		
	actividad 2 de componente 1, actividad 3 de componente		
	1, actividad 2 de componente 2, actividad 3 de		
II. Proteger la integridad física de las personas y sus bienes;	componente 2, componente 4, actividad 1 de		
	componente 4, componente 5, actividad 1 y 2 de		
	componente 5		
III. Vigilar el cumplimiento del Bando de Policía y Gobierno, los reglamentos			
municipales, así como sancionar a los infractores de los mismos;			
IV. Auxiliar a las autoridades de orden federal y estatal en las funciones y	Components 2 activided 1 de components 2 activided 2		
actividades que realicen para prevenir, combatir, investigar y sancionar los	Componente 3, actividad 1 de componente 3, actividad 2		
delitos que se cometan en el territorio del Municipio;	de componente 3, actividad 3 de componente 3		
V. Prevenir la comisión de delitos e infracciones a leyes y reglamentos, en el	Common and 2 anticided 1 de common and 2		
territorio del Municipio, fomentando en la sociedad una cultura de legalidad;	Componente 2, actividad 1 de componente 2		
VI. Brindar auxilio a la población en toda situación de emergencia derivada de	Company to 1		
hechos de policía, accidentes, siniestros y desastres naturales o provocados.	Componente 1		
Objetivo de FORTAMUN	Elementos de la MIR		
Atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública	Todos los elementos de la MIR		
de los habitantes del Municipio de Tijuana	Todos los elementos de la IVIIK		

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.
- q) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).

Sí.

Nivel	Criterios
4	• Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

De acuerdo a la información contenida en la ficha técnica del programa presupuestario 2020 se identifica lo siguiente:

FORTAMUN, El fondo es del Ramo IV del 2020 para la seguridad pública y su población objetivo es la comunidad en general, la alineación en el Plan Nacional de Desarrollo es al eje rector 1.4.1, con alineación al Plan Estatal de Desarrollo en el eje rector 1.5 con relación al Plan Municipal de Desarrollo su alineación es al eje rector 1.6 "Ciudad Segura" cuyo objetivo es el de "Mejorar el despliegue operativo de seguridad y vigilancia mediante la reorganización del estado de fuerza en los diferentes distritos policiales.

El resumen narrativo de la Matriz de indicadores establece como FIN "Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente del recurso en el mantenimiento y consumo de combustible y pago de nómina a los policías".

De acuerdo a la información proporcionada se identificó que las fichas de indicadores proporcionadas por FORTAMUN cuentan con todos los campos de los elementos requeridos.

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.



Nivel	Cri	terios
	•	Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del programa tienen las características
4		establecidas.

De la matriz de indicadores para resultados correspondiente al ejercicio fiscal 2020 proporcionada por FORTAMUN, se analiza lo siguiente:

Se establece un indicador para cada uno de los niveles (Fin, Propósito, Componente y Actividad) con su correspondiente resumen narrativo cada uno de ellos tiene establecidas metas que cuentan con Unidad de Medida (Porcentaje en la disminución de delitos, Porcentaje de cobertura policial, Porcentaje de intervención policial y Porcentaje de aplicación del recurso FORTAMUN).

Se considera que las metas si están orientadas a impulsar el desempeño dentro del marco de la planeación realizada, sin embargo, se recomienda realizar un mayor desglose en las actividades con el fin de que se pueda lograr un mayor impacto en los posteriores niveles de planeación ya que en la actividad solo se establece el ejercicio presupuestal como el elemento que dará origen a los componentes.

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?

Con el fin de identificar la complementariedad de los programas se analizaron los siguientes documentos proporcionados por FORTAMUN:

- Programa Operativo Anual Ejercicio Fiscal 2020
- Matriz de indicadores para resultados Ejercicio Fiscal 2020

En ellos se establecen el FIN y Propósito del programa FORTAMUN además de que ahí se establecen los apoyos o beneficios del programa, así como la población objetivo que atiende.

FORTAMUN, es un fondo para la seguridad pública y su población objetivo es la comunidad en general, la alineación en el Plan Nacional de Desarrollo es al eje rector 1.4.1, con alineación al Plan Estatal de Desarrollo en el eje rector



1.5 con relación al Plan Municipal de Desarrollo su alineación es al eje rector 1.6 "Ciudad Segura" cuyo objetivo es el de "Mejorar el despliegue operativo de seguridad y vigilancia mediante la reorganización del estado de fuerza en los diferentes distritos policiales.

Estos se relacionan como se observa con el Fin y Propósito del programa los cuales se expresan de la siguiente forma: "Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente del recurso en el mantenimiento y consumo de combustible y pago de nómina a los policías" y "Los habitantes de la Ciudad de Tijuana cuentan con las mejores condiciones de seguridad pública". Lo anterior se alinea con los principales objetivos del Programa Sectorial

En el Programa Sectorial de Seguridad Pública, 2020-2021 se presenta una matriz de alineación con los programas de orden municipal:

EJE 2. SEGURIDAD	ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCIÓN	PROPUESTA CORRESPONSABILIDAD	VALIDACIÓN	POBLACIÓN BENEFICIADA	UNIDAD DE MEDIDA
2.1 Tijuana en Paz y Segura	2.1.1. Implementación del Sistema de vigilancia comunitaria cercana	2.1.1.1. Reforzar los operativos para ampliar la presencia policiaca	SSPC/DGPTM	VALIDADO	1,847,148	Informe
		2.1.1.2. Programar Rutas Seguras para mujeres y estudiantes	SSPC / Bienestar / IMMUJER / IMJUV/DGPTM	VALIDADO	824,068 mujeres	Informe
		2.1.1.3. Disminuir los tiempos de respuesta de la Policía Municipal	SSPC/DGPTM	VALIDADO	1,847,148	Informe
		2.1.1.4. Implementar programas de seguridad vecinal.	SSPC / Dirección de Prevención del Delito	VALIDADO CON MODIFICACIÓN	1,847,148	Informe
		2.1.1.5. Redistribuir y dar mantenimiento casetas de seguridad para mantener espacios públicos	SSPC/POL COMERCIAL/JEFATURA ADMINISTRATIVA SSPCM	VALIDADO	1,847,148	Informe

EJE 2. Seguridad	ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCIÓN	PROPUESTA CORRESPONSABILIDAD	VALIDACIÓN	POBLACIÓN Beneficiada	UNIDAD DE MEDIDA
2.1 Tijuana en Paz y Segura		2.1.11.1. Impartir cursos de capacitación al personal operativo y cuerpos de rescate	SSPC / Dirección Bomberos	VALIDADO	1,847,148	Informe
		2.1.11.2 Ampliar el equipamiento operativo del cuerpo de Bomberos	Dircción de Bomberos	VALIDADO	1,847,148	Informe



EJE 2. Segurida	D ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCIÓN	PROPUESTA CORRESPONSABILIDAD	VALIDACIÓN	POBLACIÓN Beneficiada	UNIDAD DE MEDIDA
2.1 Tijuana Paz y Segu	2.1.3. Mejora laboral e igualdad de género en la Secreataria de ra Seguridad y Protección Ciudadana Municipal	lincumplan con los requisios de	SSPC / Comisión del Servicio Profesional de Carrera	VALIDADO	1,847,148	Informe

EJE 2. SEGURIDAD	ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCIÓN	PROPUESTA CORRESPONSABILIDAD	VALIDACIÓN	POBLACIÓN Beneficiada	UNIDAD DE MEDIDA
2.1 Tijuana en Paz y Segura		2.1.4.1. Promover y difundir los programas de prevención	SSPC / Dirección de Prevención del Delito	VALIDADO CON MODIFICACIÓN	1,847,148	Informe
	2.1.4. Prevención social de la violencia y la delincuencia	2.1.4.2. Implementar talleres para la prevención de delitos la ciudadania	SSPC / Dirección de Prevención del Delito	VALIDADO CON MODIFICACIÓN	1,847,148	Informe
		2.1.4.3 Implementar programas que incidan en la reducción de farmacodependientes en la Estancia Municipal de Infractores	EMI	VALIDADO	POBLACIÓN MAYOR 18 AÑOS	Informe

EJE 2. SEGURIDAD	ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCIÓN	PROPUESTA CORRESPONSABILIDAD	VALIDACIÓN	POBLACIÓN BENEFICIADA	UNIDAD DE MEDIDA
	2.1.5. Creación de alianzas, coordinación y cooperación interinstitucional para la ejecución eficaz, monitoreo y evaluación de las acciones para el desarrollo de las acciones de seguridad.	2.1.5.1. Desarrollar convenios de cooperacion intergubernamental y llevar a cabo programas de seguridad	SSPCM/DGPTM	VALIDADO	1,847,148	Informe

EJE 2. SEGURIDAD	ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCIÓN	PROPUESTA CORRESPONSABILIDAD	VALIDACIÓN	POBLACIÓN Beneficiada	UNIDAD DE MEDIDA
2.1 Tijuana en Paz y Segura		2.1.6.1. Implementar la estrategia integral para el combate a la inseguridad y la delincuencia	SSPCM/DGTM	VALIDADO	1,847,148	Informe
	2.1.6. Implementación de tecnologías de la información en la seguridad ciudadana	2.1.6.2. Ampliar red de cámaras de vigilancia	SSPC/JEFATURA ADMINISTRATIVA/C2	VALIDADO	1,847,148	Informe
	1	2.1.6.3. Promover el programa de botones de emergencia para negocios	SSPC / SEDETVC2	VALIDADO	1,000	Informe



EJE 2. SEGURIDAD	ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCIÓN	PROPUESTA CORRESPONSABILIDAD	VALIDACIÓN	POBLACIÓN BENEFICIADA	UNIDAD DE MEDIDA
2.1 Tijuana en Paz y Segura		2.1.6.1. Implementar la estrategia integral para el combate a la inseguridad y la delincuencia	SSPCM/DGTM	VALIDADO	1,847,148	Informe
	rechologias de la información en la	2.1.6.2. Ampliar red de cámaras de vigilancia	SSPC/JEFATURA ADMINISTRATIVA/C2	VALIDADO	1,847,148	Informe
		2.1.6.3. Promover el programa de botones de emergencia para negocios	SSPC / SEDETVC2	VALIDADO	1,000	Informe

EJE 2. SEGURIDAD	ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCIÓN	PROPUESTA CORRESPONSABILIDAD	VALIDACIÓN	POBLACIÓN BENEFICIADA	UNIDAD DE MEDIDA
Paz y Segura	2.1.9. Consolidación de la labor policial con sentido social	2.1.9.1. Acreditar las auditorias anuales por parte de CALEA	SSPC / Unidad de Calidad	VALIDADO	Personal Operativo y Admistrativo de la SSPCM (2804)/ Poblacion Total de Municipio	Informe
	2.1.9. Consolidación de la labor policial con sentido social	2.1.9.2. Realizar auditorias internas para validar el cumplimiento de certificaciones	SSPC / Unidad de Calidad	VALIDADO	Personal Operativo y Admistrativo de la SSPCM (2804)/ Poblacion Total de Municipio	Informe
	2.1.9. Consolidación de la labor policial con sentido social	2.1.9.3. Realizar inspecciones internas en la SSPCM para detectar áreas de oportunidad	SSPC / Unidad de Calidad	VALIDADO	Personal Operativo y Admistrativo de la SSPCM (2804)/ Poblacion Total de Municipio	Informe
	2.1.9. Consolidación de la labor policial con sentido social	Reordenar la estructura órganica y funcional de la SSPC	SSPC/Jurídico	VALIDADO	Personal Operativo y Admistrativo de la SSPCM (2804)/ Poblacion Total de Municipio	Publicación

EJE 2. SEGURIDAD	ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCIÓN	PROPUESTA CORRESPONSABILIDAD	VALIDACIÓN	POBLACIÓN BENEFICIADA	UNIDAD DE MEDIDA
2.1 Tijuana en Paz y Segura	2.1.9. Consolidación de la labor policial con sentido social	2.1.9.6. Realizar campaña para dignificar la imagen del Policía Municipal	SSPC/Comunicación Social	VALIDADO	2, 435 Policias	Informe
The second second	3.1.2. Fortalecimiento del Sistema Educativo Municipal	estudiantil para la prevención de	Secretaría de Educación Pública / SSPC / Dirección de Prevención del Delito / IMCAD		Pobación de 0 A 14 AÑOS	Informe

Se recomienda realizar una matriz para analizar la complementariedad con las estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 en el cual se establecen las siguientes estrategias en materia de seguridad:

- III. Erradicar la corrupción y reactivar la procuración de justicia
- IV. Garantizar empleo, educación, salud y bienestar



- V. Pleno respeto a los derechos humanos
- VI. Regeneración ética de las instituciones y de la sociedad
- VII. Reformular el combate a las drogas
- VIII.Emprender la construcción de la paz
- IX. Recuperación y dignificación de las cárceles
- X. Articular la seguridad nacional, la seguridad pública y la paz
- XI. Repensar la seguridad nacional y reorientar las Fuerzas Armadas
- XII. Establecer la Guardia Nacional





2.2. Planeación y Orientación a Resultados



F. 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
4	 El plan estratégico tiene todas las características establecidas.

De acuerdo a la información proporcionada por FORTAUM, se declara que este se alinea a la planeación realizada en el ámbito municipal, particularmente al Programa Sectorial de Seguridad Pública, 2020-2021 el cual se alinea al proceso de planeación realizado para conformar el Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019.

Para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo, previamente se realizó un trabajo de planeación estratégica del sector como resultado se obtuvo el Programa Sectorial de Seguridad Pública, para ello se llevó a cabo un trabajo con estructura demarcada por la normatividad aplicable, se establece la misión, visión, problemáticas, debilidades, fortalezas, objetivos, programas operativos con sus respectivos indicadores, entre otros aspectos que permite identificar que la definición de la visión abarca el mediano y largo plazo.

La planeación establece los resultados que quieren alcanzar y cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.



- b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- c) Tienen establecidas sus metas.
- d) Se revisan y actualizan.

Sí.

Nivel	Criterios
4	 Los planes de trabajo anuales tienen todas de las características establecidas.

Por parte de FORTAMUN se presentó el Programa Operativo Anual correspondiente al Ejercicio Fiscal 2020, el cual obedece a lineamientos para su realización, y es parte de un ejercicio de planeación institucional, el cual se deriva de los lineamientos para su elaboración. Los responsables del programa tienen a su cargo el POA en el cual basan su ejercicio programático y presupuestal, se establecen las siguientes metas:

NIVEL	FIN, PROPOSITO, COMPONENTE O ACTIVIDAD (RESUMEN NARRATIVO)	UNIDAD DE Medida
FIN	Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del Municipio de Tijuana mediante la aplicación Eficiente en el mantenimiento y consumo de combustible y pago de nómina a los policías.	Porcentaje de Disminución de Delitos.
Propósito	Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública	Porcentaje de cobertura policial
Componente	Eficiente servicio de seguridad publica en la ciudad de Tijuana brindado	Porcentaje de intervención policial
Actividad	Aplicación del recurso federal FORTAMUN destinado para la prevención de delitos mediante la vigilancia en la ciudad, como lo es el pago de nómina de los policías municipales, mantenimiento de las unidades patrulla, pago de combustible y adquisición de patrullas.	Porcentaje de aplicación del Recurso FORTAMUN

Las metas son revisadas y actualizadas anualmente para elaborar el programa operativo anual de cada ejercicio fiscal.

- G. DE LA ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS Y ESQUEMAS O PROCESOS DE EVALUACIÓN
- 16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:
 - a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.
 - b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
 - c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.



d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.

Sí.

Nivel		Criterios											
	•	El	programa	utiliza	informes	de	evaluación	externa	у	tiene	tres	de	las
3		ca	racterísticas	s estable	ecidas.								

Por parte del Ayuntamiento de Tijuana se presentó el "Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el ejercicio fiscal 2021". Especificándose los Aspectos de mejora aplicados a todos los programas en el ejercicio fiscal 2021.

- Como parte de la apertura programática del ejercicio fiscal 2021 se añadió un documento denominado
 "Diagnóstico" dónde es plasmada la problemática identificada.
- Se estableció una metodología para ajustar la cuantificación de la cobertura y focalización de la población potencial y objetivo; así mismo definir las fuentes de información que se toman como base para la cuantificación de las mismas.
- Alineación de los programas presupuestarios (Pp) respecto al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024 y al
 Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2021, así como la vinculación a los objetivos de desarrollo del milenio (ODM) y a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).
- Se integró en la creación de la MIR la línea base lo que permite un adecuado seguimiento y evaluación.
- Se añadió los elementos a la ficha técnica de indicadores el año y valor de la línea base, para poder comparar los resultados, así como el ejercicio fiscal que se trata.

Es importante mencionar que, a pesar de que en los instrumentos de planeación de FORTAMUN se han incorporado las acciones anteriormente mencionadas, con respecto a las las recomendaciones de las evaluaciones externas de los años Evaluación de Consistencia y Resultados 2017 y 2018, Evaluación de Diseño 2019 y Evaluación Específica de Desempeño 2020 del Programa, se identifica de manera reiterada el hecho de que se debe mejorar la incorporación sistemática de las recomendaciones y de la aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.

Las dos recomendaciones de la Evaluación Específica de Desempeño 2020 son:

1. Atender los aspectos susceptibles de mejora de las evaluaciones.



- 2. Aplicar la metodología del marco lógico.
- 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?

Sí.

Nivel	Criterios
	• Más del 0 y hasta el 49% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora
1	están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo
	e institucionales.

Evaluación de Consistencia y Resultados 2018

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	El equipo evaluador no encuentra evidencia de que el programa cuente con una estrategia de cobertura documentada ya que no se cuenta con diagnóstico, sin embargo, en el documento Matriz de Indicadores para Resultados, se establecen metas de cobertura anual, definiéndolas en porcentaje, no se estableció una estrategia formal que ambicione atender a cierta proporción de la población objetivo dentro de algún horizonte temporal.	Se presentó documento de seguimiento a ésta recomendación.	100 %
2	El equipo evaluador considera que el programa necesita trabajar en una definición muy clara de sus poblaciones potencial y objetivo. Consideramos que, una vez que se resuelva este aspecto, podrá ser mucho más factible idear una estrategia de cobertura concreta con un horizonte temporal definido tanto de mediano y largo plazo.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %
3	Para el diseño de indicadores estratégicos de la SHCP, una meta que está orientada a impulsar el desempeño es aquella que mejora de manera significativa los resultados e impactos, es decir, es retadora. En este sentido, la meta establecida por el programa en el Fin puede calificarse como orientadas al desempeño pues al contar con información de periodos anteriores de operación se tiene una línea base que permita establecer si las metas son retadoras.	Atendida	100 %
4	El equipo evaluador considera, una vez analizada la matriz de indicadores para resultados MIR, que esta presenta debilidades en la lógica vertical como en de la actividad, la lógica horizontal, se observa que uno de los principales problemas que se presentan en la lógica vertical es la redacción (sintaxis) de la actividad, ya que como se comentó anteriormente, en las actividades no se detalla de manera cronológica o clara la secuencia de tareas que permitan la creación del componente, es decir el proceso para la producción del bien o servicio que entrega el programa, es la lógica horizontal, se considera que	Se presentó información relacionada con la definición de indicadores de la línea base.	25 %



	cada uno de los indicadores es necesarios definir y establecer la cuantificación de los valores de línea base, lo que en forma clara ayudará a definir las metas.		
5	Con base a la evidencia documental presentada al equipo evaluador, se observa en la MIR del programa FORTAMUN que cuenta con una actividad para un componente; la actividad establecida es necesaria para producir el componente, existe ambigüedad en su redacción y no atiende un orden cronológico.	tiene oportunidad de mejora en la redacción de las	25 %

Evaluación de diseño 2019

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	Es de suma importancia tener evaluaciones del programa FORTAMUN, así como LAS estadísticas de satisfacción de los beneficiarios, pues no existe alguna base de datos donde se rindan cuentas de satisfacción por parte de los mismos y en el portal de transparencia es nula la información ya que no está actualizado, sin estos no existen evidencias de la participación ciudadana, en el objetivo del FIN no se presentaron documentos de los cuales sirvan de estadística de evaluación, para poder tomar decisiones.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0%
2	En base a los hallazgos encontrados se determina que no se les ha dado seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora ya que no se presentó documento o evidencia, la falta de aplicación de una metodología, es necesario conocer la población inicial objetivo para poder estar en	Se cuenta con una metodología institucional para ajustar la cuantificación de la	50%
	condicionas de medir su avance en el cumplimiento de los indicadores.	cobertura y focalización de la población potencial y objetivo; así mismo definir las fuentes de información que se toman como base para la cuantificación de las mismas. Sin embargo no se observa en su totalidad aplicada a FORTAMUN.	

Evaluación Específica de Desempeño 2020

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	El Programa no presenta un instrumento específico en la evaluación de los porcentajes correspondientes a la de disminución del delito, toda vez que el objetivo principal del FORTAMUN es la contribución al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %
2	Es recomendable que se implementen procedimientos o mecanismos para identificar en particular la población objetivo a atender por parte del Programa FORTAMUN, con esto se podrá dar un resultado de efectividad con	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %



No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
	números de población especifica ya que no se puede medir y por consecuencia no se puede cuantificar la mejora.		
3	Es recomendable darle seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones de ejercicios anteriores.	Se presentó documento institucional de seguimiento a algunos ASM, más no impacta en todas las observaciones realizadas al Programa en 2020 y años anteriores.	50%
4	Se recomienda la elaboración de los árboles de Problemas y Objetivos para realizar la evaluación complementaria con esta información.	Se realizó sin embargo no se muestra un avance significativo.	15%
5	Se recomienda la elaboración del Matriz del Marco Lógico para dar continuidad al proceso.	Se realizó sin embargo no se muestra un avance significativo.	15 %

Se puede observar en las tablas de seguimiento que no se han atendido todos los aspectos susceptibles de mejora (ASM) de las últimas tres evaluaciones, por lo que persiste la recomendación realizada consistente en incorporar los resultados de las evaluaciones anteriores dentro de los ejercicios de planeación a mayor profundidad.

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?

Tomando en cuenta que por parte del Ayuntamiento de Tijuana se presentó el "Informe de aspectos susceptibles de mejora atendidos de evaluaciones anteriores aplicados en el ejercicio fiscal 2021". Especificándose los siguientes Aspectos de mejora aplicados a todos los programas en el ejercicio fiscal 2021:

- Como parte de la apertura programática del ejercicio fiscal 2021 se añadió un documento denominado
 "Diagnóstico" dónde es plasmada la problemática identificada.
- Se estableció una metodología para ajustar la cuantificación de la cobertura y focalización de la población potencial y objetivo; así mismo definir las fuentes de información que se toman como base para la cuantificación de las mismas.



- Alineación de los programas presupuestarios (Pp) respecto al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024 y al
 Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2021, así como la vinculación a los objetivos de desarrollo del milenio (ODM) y a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).
- Se integró en la creación de la MIR la línea base lo que permite un adecuado seguimiento y evaluación.
- Se añadió los elementos a la ficha técnica de indicadores el año y valor de la línea base, para poder comparar los resultados, así como el ejercicio fiscal que se trata.

Se ha mejorado el proceso de planeación en algunos aspectos del programa, sin embargo, se considera necesario realizar un ejercicio de planeación con mayor participación para identificar las causas de la problemática a mayor detalle identificando segmentos de población objetivo y con ello poder establecer acciones diferenciadas para lograr resultados más concretos.

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

A continuación, se presentan las recomendaciones de evaluaciones anteriores que no han sido atendidas, toda vez que con base en la información proporcionada se identifica que FORTAMUN no ha incorporado estos procesos de manera sustancial en sus procesos de planeación y programación.

Evaluación de Consistencia y Resultados 2018

No	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
2	El equipo evaluador considera que el programa necesita trabajar en una definición muy clara de sus poblaciones potencial y objetivo. Consideramos que, una vez que se resuelva este aspecto, podrá ser mucho más factible idear una estrategia de cobertura concreta con un horizonte temporal definido tanto de mediano y largo plazo.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %

Evaluación de diseño 2019

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	Es de suma importancia tener evaluaciones del programa FORTAMUN, así	No presento documento de	0%
	como las estadísticas de satisfacción de los beneficiarios, pues no existe	seguimiento a ésta	
	alguna base de datos donde se rindan cuentas de satisfacción por parte de	recomendación.	



ı	lo.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
		los mismos y en el portal de transparencia es nula la información ya que no está actualizado, sin estos no existen evidencias de la participación ciudadana, en el objetivo del FIN no se presentaron documentos de los cuales sirvan de estadística de evaluación, para poder tomar decisiones.		

Evaluación Específica de Desempeño 2020

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal	Porcentaje de avance
1	El Programa no presenta un instrumento específico en la evaluación de los porcentajes correspondientes a la de disminución del delito, toda vez que el objetivo principal del FORTAMUN es la contribución al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %
2	Es recomendable que se implementen procedimientos o mecanismos para identificar en particular la población objetivo a atender por parte del Programa FORTAMUN, con esto se podrá dar un resultado de efectividad con números de población especifica ya que no se puede medir y por consecuencia no se puede cuantificar la mejora.	No presento documento de seguimiento a ésta recomendación.	0 %

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?

- El grado de participación e involucramiento en el proceso de planeación y elaboración del marco lógico.
- Incorporación de elementos identificados en el diagnóstico sectorial para una construcción puntual del programa bajo la metodología del Marco Lógico.
- La priorización de la población a atender con el programa.
- La percepción de los beneficiarios del programa.

H. 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.

De acuerdo a las entrevistas realizadas con el personal de FORTAMUN, no se tiene como práctica recolectar información o retroalimentación de la contribución que hace el programa a la consecución de los objetivos del programa sectorial. A pesar de que desde el diseño de los indicadores se determina que los beneficiarios son todos los habitantes del municipio de Tijuana, no se lleva a cabo un análisis de este tipo.

Lo anterior debido a que, de acuerdo con los documentos normativos del programa, no se otorgan apoyos a los beneficiarios del mismo, ya que el objetivo principal del programa es apoyar al gasto operativo de la Secretaría de Seguridad Pública.

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

- a) Es oportuna.
- b) Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.
- c) Está sistematizada.
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

Sí.

Nivel							Criterios					
	•	La	información	que	recolecta	el	programa	cuenta	con	todas	las	características
4		esta	ablecidas.									

De acuerdo a la información proporcionada por FORTAMUN se considera que la información que recolecta el programa para el monitoreo de su desempeño cumple con los criterios de Oportunidad, Confiabilidad, Sistematización, Pertinencia, Actualización y Disponibilidad.

Se proporcionaron los avances programáticos trimestrales 2020 el cual es obtenido a través de un sistema de información cuyos reportes permiten identificar los resultados de los indicadores de las actividades y



componentes. La información se considera oportuna ya que se emite de acuerdo a los tiempos establecidos, se considera confiable y pertinente ya que corresponde con la planeación realizada y permite que esté disponible para los usuarios.





2.3. Cobertura y Focalización



I. 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
4	 La estrategia de cobertura cuenta con todas las características establecidas.

De acuerdo a la información contenida en el Programa Operativo Anual para el Ejercicio 2020 se establece que "El objeto es atender a la totalidad de la población de la ciudad de Tijuana en los casos que le competan al programa de seguridad pública por el periodo del ejercicio fiscal por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020".

El total de la población de 1,559,683 habitantes y la desagregación en sexo femenino 776,030 y masculino 783,653, así como la desagregación por grupo de edades. O a 15 años 485,202, de 16 a 44 años 779,101; de 45 a 64 años 224,787 y de 65 años o más 70,593 habitantes.

El análisis de Cobertura se indica en el Programa Presupuestario de manera general "Comunidad en General". Lo cual es necesario determinar de manera sectorial.

El porcentaje de cobertura anual establecido en el POA 2020 es del 100% establecido en los trimestres segundo (50%) y cuarto (50%)

El horizonte de mediano y largo plazo se establece en el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021en el cual se establece dentro de los objetivos, estrategias y líneas de acción una proyección de población atendida para el periodo de 1,847,148 personas, en algunos casos esta cobertura se desagrega por sexo.



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.

De acuerdo a la información proporcionada no se cuenta con una metodología específica para identificar a la población objetivo. Se proporcionó el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 en el cual se formuló un diagnóstico para identificar la problemática a nivel municipal.

En el programa sectorial se menciona que se llevaron a cabo foros de consulta y foros delegacionales a efecto de conocer las necesidades e inquietudes de la población para integrar, en un amplio ejercicio de participación sus propuestas, primero en el Plan Municipal de Desarrollo y posteriormente, mediante talleres de análisis, la elaboración del Programa Sectorial en materia de Seguridad Pública. Para identificar la población objetivo en el Programa Sectorial se hace referencia a las estadísticas recabadas de El Consejo Nacional de Población (CONAPO). Con respecto a la población Potencial por parte de FORTAMUN se proporcionó un diagnóstico en el cual se menciona que, debido a factores sociales que detonan la delincuencia como la crisis socioeconómica, el tráfico y consumo de estupefacientes, la pobreza y desigualdad, los cuales debilitan el tejido social, generando condiciones adversas en el núcleo familiar y diversas comunidades en las ciudades, factores demográficos tales como altas tasas de migración y repatriación, hacinamiento de la población en zonas urbanas, y tasas de crecimiento poblacional aceleradas.

Dichas causas son inherentes a un mayor número de delitos derivado del mayor número de personas, factores urbanos y de infraestructura que generan delitos de oportunidad y falta de apropiación ciudadana de los espacios públicos, tales como problemas de accesibilidad, ubicación en zonas desligadas de la estructura urbana, falta de alumbrado público en calles, plazas, puentes peatonales y espacios públicos, déficit de mantenimiento en parques y áreas verdes, falta de espacios deportivos en condiciones adecuadas, entre otros, los cuales a su vez generan otro factor importante, el cual es la percepción de inseguridad por la población, sin embargo no presento una metodología para determinar e identificar su población potencial.

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

No se cuenta con una evidencia objetiva que permita analizar la evolución de la población atendida y realizar una comparación con la población potencial, por lo que no es posible determinar puntualmente, si el programa ha logrado atender a toda la población objetivo.



En las fichas de indicadores se identifica que el indicador "Porcentaje de cobertura policial" en su definición corresponde a que "Los habitantes de Tijuana cuenten con mejores condiciones de seguridad pública", este indicador representa el porcentaje de cobertura de patrullaje policial en la ciudad, sin embargo, no facilita el determinar el impacto en la población.

En este sentido y como aspecto susceptible de mejora, se debe considerar implementar procedimientos, o mecanismos que permitan identificar la población atendida a través del programa, y así determinar el grado de impacto que se está logrando.





2.4. Operación



- J. 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.

Durante el proceso de recopilación de documentos y de información, el FORTAMUN NO proporcionó diagrama de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios.

Un aspecto susceptible de mejora es documentar un Manual de Organización y Procedimientos.

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.

De acuerdo con los documentos normativos del programa y por su naturaleza, no se otorgan apoyos, por lo que no es posible recolectar la citada información estadística.

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

No aplica.

No se cuenta con dichos procedimientos. De acuerdo con los documentos normativos del programa y por su naturaleza, no se otorgan apoyos, por lo que no es posible recolectar la citada información estadística.



- 29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:
 - a) Son consistentes con las características de la población objetivo.
 - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
 - c) Están sistematizados.
 - d) Están difundidos públicamente.

No aplica.

No se cuenta con mecanismos documentados. De acuerdo con la naturaleza del programa, no se otorgan apoyos a los beneficiarios del mismo, por lo que no se cuenta con ellos.

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.

No se cuenta con procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos. De acuerdo con la naturaleza del programa, no se otorgan apoyos a los beneficiarios del mismo, por lo que no se cuenta con ellos.

- 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.

De acuerdo con la naturaleza del programa, no se otorgan apoyos, y por consecuencia no existe selección de beneficiarios y/o proyectos ni mecanismos documentados para verificar el procedimiento.

Tipos 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.

De acuerdo con la naturaleza del programa, no se otorgan apoyos, y por consecuencia no existe selección de beneficiarios y/o proyectos ni mecanismos documentados para verificar el procedimiento.

- 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.

De acuerdo con la naturaleza del programa, no se otorgan apoyos, por lo tanto, no se cuentan con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios.



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.

No aplica.

De acuerdo con la naturaleza del programa, no se ejecutan obras y por lo tanto no se cuenta con procedimientos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones donde la población reciba el apoyo de manera directa.

- 35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:
 - a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.
 - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - c) Están sistematizados.
 - d) Son conocidos por operadores del programa.

No aplica.

De acuerdo con la naturaleza del programa, no se ejecutan obras y por lo tanto no se cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones donde la población reciba el apoyo de manera directa.

- K. 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?



Como se comenta en los puntos anteriores, el programa FORTAMUN no tiene como objetivos otorgar apoyos de manera directa a la población por lo tanto no es aplicable la evaluación de la normatividad en ese sentido.

No se proporcionó evidencia que señale los cambios al documento normativo aplicable al programa, sin embargo, se observa que la última actualización del Reglamento Interno de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Tijuana Baja California fue realizada el 12 de julio de 2019, no obteniendo ninguna referencia que permita señalar los cambios al documento antes mencionado.

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?

Con respecto a los recursos provenientes de FORTAMUN y recurso asignado por la Tesorería municipal, la Secretaría menciona que los programas no transfieren recursos, ya que ellos son las instancias beneficiarias y por lo tanto son los ejecutores del FORTAMUN para el seguimiento del área de Seguridad Pública, de tal manera que el recurso lo recibe el Gobierno del Estado (FORTAMUN) transfiriendo el recurso a la Secretaría de Seguridad Pública.

Por lo anterior, no se han documentado los problemas o dificultades que en su caso enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios.

L. 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 <u>directos</u> (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 <u>indirectos</u> (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.

ı	Nivel	4	Criterios
	7	•	El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los
	J		conceptos establecidos.

Se proporcionó el reporte "Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos (Unidad Administrativa y Partida) del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020. El cual desglosa el Fondo IV Ramo 33 (FORTAMUN), sin embargo, no se realiza ninguna de las clasificaciones establecidas en Gastos de Operación, Gastos de Mantenimiento, Gastos en Capital y Gasto unitario.

De acuerdo con lo anterior el FORTAMUN contó con un presupuesto autorizado inicial para el ejercicio fiscal 2020 consistente en \$744,238,081.83 para servicios personales, \$181,939,156.35 para materiales y suministros, \$64,576,745.28 para servicios generales y \$207,546,568.55 en los aspectos relacionados con deuda pública, siendo un total de \$1,198,300,552.01 el presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2020. Derivado a lo antes expuesto es posible identificar el gasto de operación, el gasto de mantenimiento y el gasto de capital, sin embargo, no se proporcionó evidencia de la cuantificación del gasto unitario



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?

Durante las entrevistas con los funcionarios encargados de la operación del programa mencionaron que el presupuesto para este programa es solamente recurso federal.

M. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

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

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

Sí.

Nivel	Criterios
4	• Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen todas las características
4	establecidas.

El sistema utilizado por la dependencia para el programa es Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC), el cual tiene establecida la periodicidad y fechas límites para la actualización de sus valores, en el cual los avances emitidos sirven para proporcionar información al personal involucrado al proceso, se encuentra integrado. La



información que recolecta la entidad es la entregada en el avance programático y presupuestario de los programas.

N. 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?

De acuerdo a la matriz de indicadores se analizó el cumplimiento de las metas establecidas para el ejercicio fiscal 2020 en los niveles de Servicios y Gestión, así como de resultados el cual de manera general tuvo buen cumplimiento. Únicamente en el indicador "Porcentaje en la disminución de delitos correspondiente al FIN se tuvo un resultado anual de 96.36%, de lo cual la dependencia justificó que no se alcanzó el 100% de lo programado debido a que hubo una disminución en la incidencia delictiva respecto al ejercicio anterior.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2020)	Valor alcanzado (2020)	Avance (%)	Justificación
Fin	Porcentaje en la disminución de delitos	Anual	93	89.62	96.36	Hubo disminución en la incidencia delictiva respecto al ejercicio anterior
Propósito	Porcentaje de Cobertura Policial	Semestral	50/50	50/50	100/100	
Componentes	Porcentaje de Intervención Policial	Trimestral	20/20/20/20	20/20/20/20	100/100/100/100	
Actividades	Porcentaje de aplicación recurso FORTAMUN	Trimestral	25/25/25/25	25/25/25/25	100/100/100/100	



O. 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
7	• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características
3	establecidas.

La dependencia facilitó la siguiente dirección de internet: https://policia.tijuana.gob.mx/fortamun.aspx mencionando que en la ceja de Transparencia, apartado FORTAMUN, se publica el Ejercicio y Destino de los Recursos del FORTAMUN. Lo anterior se verifica ya que se muestra la siguiente información del Fondo:

Informe 2021: Ejercicio del gasto e indicadores

Informe 2020: Primer trimestre, ejercicio del gasto e indicadores, Segundo trimestre, ejercicio del gasto e indicadores, Tercer trimestre, ejercicio del gasto e indicadores, destino del gasto del FORTAMUN Cuarto trimestre, ejercicio del gasto e indicadores, destino del gasto del FORTAMUN. También se publica en el portal información de los ejercicios 2016, 2017, 2018, y 2019.

El Reglamento Interno de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Tijuana Baja California, se encuentra disponible en la página electrónica. No se encontraron publicados los lineamientos del programa del recurso



FORTAMUN. Además, en este mismo portal se pudo constatar los mecanismos con que cuenta la ciudadanía para poder tener acceso a información del programa y/o en su caso de la Secretaría, así como un diagrama de flujo que explica detalladamente el proceso que implica una solicitud de información.





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					
_	• Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida tienen el					
3	inciso a) de las características establecidas y otra de las características.					

No se mostró evidencia de que por parte de la dependencia se aplique un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida. Sin embargo, se cuenta con un buzón de quejas y sugerencias en el edificio de la delegación, donde los ciudadanos pueden depositar su queja por medio de un formato en dónde anotan sus datos y sus comentarios. El procedimiento para la atención está a cargo de la Sindicatura Procuradora y regulado por la Norma Técnica No. 45, en dónde detalla las modalidades para presentar quejas, pudiendo ser por medio del buzón que se encuentra en la dependencia, la página de internet, línea telefónica (075) y módulos de atención, así como, la forma en que se realizará la comunicación con las dependencias y la respuesta al ciudadano.

La norma se encuentra difundida públicamente en la página de internet del Ayuntamiento. El formato establecido no cuenta con preguntas para recabar la información, se realiza por medio de la narración de los hechos por parte del ciudadano, por lo que se considera que su aplicación se realiza de manera que no se inducen las respuestas y corresponde a las características de los beneficiarios.

Como aspecto susceptible de mejora, es importante contar con un instrumento que mida el grado de satisfacción de la población atendida respecto de la calidad de los productos y servicios que ofrece el ente, así como del procedimiento y atención recibida por parte del personal de la dependencia, aplicado directamente por la dependencia.





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.

El Programa FORTAMUN establece a través de la MIR la documentación de resultados a nivel Fin y Propósito, sin embargo, el programa se ha sometido a evaluaciones de "Consistencia y Resultados" en 2015, 2016, 2017 y 2018 más no se tomaron en consideración los hallazgos para la planeación del programa.

En 2010 se realizó la evaluación de Diseño y en 2020 se realizó la Evaluación Específica de Desempeño. Tampoco se han tomado en consideración los hallazgos para incorporarlos en la planeación del programa.

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	Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito.

De acuerdo a los resultados presentados en los avances del Programa Operativo Anual 2020 se tienen resultados positivos a nivel de Fin y de Propósito de acuerdo a los siguientes indicadores:

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2020)	Valor alcanzado (2020)	Avance (%)	Justificación
Fin	Porcentaje en la disminución de delitos	Anual	93	89.62	96.36	Hubo disminución en la incidencia delictiva respecto al ejercicio anterior
Propósito	Porcentaje de Cobertura Policial	Semestral	50/50	50/50	100/100	



- 46. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas que no sean de impacto y que permiten 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
	•	El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n)
3		identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, y
		tiene(n) tres de las características establecidas.

El programa cuenta con evaluaciones externas de Consistencia y Resultados en 2017 y 2018. En 2019 se realizó la evaluación de Diseño y en 2020 se realizó la Evaluación Específica de Desempeño.

Durante la presente evaluación la dependencia mencionó que el programa no otorga apoyos a la ciudadanía, por consecuencia en las evaluaciones no se pudo comparar si la metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa y no se toma ninguna muestra de los beneficiarios derivado de que no existen.

Se señalan deficiencias en definición del árbol de problemas, árbol de objetivos, podemos observar que solo se ve reflejado un nivel de causas y efectos, además, la manera en que están redactas las causas no permite identificar qué ha llevado a la existencia del problema, respecto a la determinación de la población objetivo se señala falta de precisión en su definición.



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 evaluaciones externas de Consistencia y Resultados en 2015 y 2016, y los principales hallazgos respecto a la del ejercicio 2016 son los siguientes: se identifican fines demasiado elevados y no suficientemente planeados con base en la realidad, por otra parte el fin es similar al propósito, en algunos casos el propósito y el componente no se encuentran formulados acorde a las especificaciones descritas en el inicio de este apartado, lo que lleva a confundir las actividades con los componentes, retrasando todas las demás acciones propuestas. Se recomienda revisar y analizar las fichas técnicas de los indicadores, para mejorar el desarrollo y buen desempeño de las acciones.

En la evaluación de Consistencia y Resultados 2018 se identificó que: en el documento Matriz de Indicadores para Resultados, se establecen metas de cobertura anual, definiéndolas en porcentaje, no se estableció una estrategia formal que ambicione atender a cierta proporción de la población objetivo dentro de algún horizonte temporal. También se identificó que las metas establecidas por el programa en el Fin pueden calificarse como orientadas al desempeño pues al contar con información de periodos anteriores de operación se tiene una línea base que permita establecer si las metas son retadoras.

En la Evaluación de diseño 2019, se identifica que "Es de suma importancia tener evaluaciones del programa FORTAMUN, así como las estadísticas de satisfacción de los beneficiarios, pues no existe alguna base de datos donde se rindan cuentas de satisfacción por parte de los mismos y en el portal de transparencia es nula la información ya que no está actualizado, sin estos no existen evidencias de la participación ciudadana, en el objetivo del FIN no se presentaron documentos de los cuales sirvan de estadística de evaluación, para poder tomar decisiones".

En general se recomienda darle seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones de ejercicios anteriores.

- 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.

El programa no ha sido sujeto de evaluaciones o estudios nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares. Es importante mencionar que no todos los programas cuentan con las condiciones necesarias en términos de información sobre beneficiarios y no beneficiarios o de mediciones antes y después de la intervención, llevarla a cabo implica un mayor recurso humano y financiero para su implementación.

- 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?

 Derivado a que el programa no ha sido sujeto de evaluaciones o estudios nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, no se cuenta con los resultados.
- 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.

El programa no ha sido sujeto de evaluaciones de impacto. En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del monitoreo de información necesaria para llevarla 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.

El programa no cuenta con evaluaciones para medir su impacto, por lo tanto, no se conoce ningún resultado.





3. Resultados



En función de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario como instrumento de la evaluación de Consistencia y Resultados se presenta un resumen semaforizado para una mayor visualización de estos y una valoración por apartado.



3.1. Resumen



	APAI	RTADOS D	E EVALU	ACIÓN Y M	ETODOL	.OGÍA		
No.		SEMÁFORO		No.	SEMÁFORO			
PREGUNTA	SEMÁFORO	AMARILLO	VERDE	PREGUNTA	ROJO	AMARILLO	VERDE	
	DIS	EÑO			OPER	ACIÓN		
1			3	26	0			
2			3	27			4	
3			3	28			4	
4			4	29			4	
5			4	30			4	
6			4	31			4	
7			3	32			4	
8			4	33			4	
9			4	34			4	
10			4	35			4	
11			4	36			4	
12			4	37			4	
13			4	38			3	
	PLANE	ACIÓN		39			4	
14			4	40			4	
15			4	41		1//	4	
16			3	42			3	
17		1			PERC	EPCIÓN		
18			4	43			3	
19			4		MED	ICIÓN		
20			4	44			4	
21			4	45			3	
22			4	46			3	
	COBE	RTURA		47			4	
23			4	48			4	
24			4	49			4	
25			4	50			4	
				51			4	

NIVEL	SIGNIFICADO
0	No cumple
1	Cumple con nivel medio
2	cumple con miver medio
3	
4	Cumple con nivel alto
N/A = 4	



3.2. Valoración por apartado



	CONCENTRADO DE VALORES POR NIVEL Y APARTADO												
		I DIS	EÑO	II PLANE Orientación <i>i</i>		III COBEI Focaliz		IV OPE	RACIÓN	V PERCEPCIÓN DE LA Población atendida		VI MEDICIÓN DE RESULTADOS	
NIVEL	SIGNIFICADO	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	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
1	Cumple con	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
2	nivel Medio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Cumple con	4	12	1	3	0	0	2	6	1	3	2	6
4	nivel alto	9	36	7	28	3	12	14	56	0	0	6	24
	Valor de la Sección	13	48	9	32	3	12	17	62	1	3	8	30
_	Valor promedio		3.7		3.6		4.0		3.6		3.0		3.8

APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA									
APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR Obtenido	VALOR Esperado					
Diseño	1-13	13	3.7	4.0					
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	3.6	4.0					
Cobertura y Focalización	23-25	3	4.0	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	3.8	4.0					
TOTAL	51	51							



	Diseño	Planeación y Orientación a Resultados	tación a Cobertura y Op		Percepción de la Población Atendida	Medición de Resultados
── VALOR ESPERADO	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
VALOR OBTENIDO	3.7	3.6	4.0	3.6	3.0	3.8



Programa Anual de Evaluación 2021

Evaluación de Consistencia y Resultados



Blvd. Sánchez Taboada 9563-408 Zona Río, Tijuana B.C. México

Tel. (664) 634.1840



www.indecc.com