



**TIJUANA**

XXIII AYUNTAMIENTO 2019-2021

# Programa Anual de Evaluación 2021

**Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana**

**30. FORTASEG**

**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 la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados y se compone de seis principales apartados con un total de 51 preguntas distribuidas de la siguiente manera:

1. **Diseño:** analiza de manera lógica y congruente el diseño del programa, partiendo de la vinculación con la planeación sectorial y municipal, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales o internacionales, de igual forma que sea consistente con la normatividad aplicable. Este apartado consta de 13 preguntas.
2. **Planeación y orientación a resultados:** con un total de 9 preguntas, esta sección da respuesta a si se logra identificar que el programa cuente con instrumentos y/o una metodología de planeación y orientación hacia resultados.
3. **Cobertura y focalización:** nos ayuda a identificar si el programa cuenta con las estrategias necesarias de cobertura para atender a la población establecida como objetivo y con un plazo para atenderla (ya sea en un mediano o largo plazo), con un total de 3 preguntas.
4. **Operación:** sirve para examinar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) así como en la normatividad aplicable para sus mecanismos de rendición de cuentas con la ayuda del avance de los indicadores establecidos, con un total de 17 preguntas.
5. **Percepción de la población atendida:** por medio de una pregunta, se identifica si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados.
6. **Medición de resultados:** por medio de 8 preguntas se revisa el impacto de los resultados en la población objetivo respecto a la atención del problema identificado para el que fue establecido el programa.

FORTASEG es un subsidio que se otorga a los municipios y, en su caso, a los estados, cuando éstos ejercen la función de seguridad pública en lugar de los primeros o coordinados con ellos, para el fortalecimiento de los temas de seguridad. Con este subsidio se cubren aspectos de evaluación de control de confianza de los elementos operativos de las instituciones policiales municipales, su capacitación, recursos destinados a la homologación policial y a la mejora de condiciones laborales de los policías, su equipamiento, la construcción de infraestructura, prevención del delito y la conformación de bases de datos de seguridad pública y centros telefónicos de atención de llamadas de emergencia y en general apoyar la profesionalización, certificación y equipamiento de los elementos de las instituciones de seguridad pública.

En cuanto al tema de diseño, el programa define el problema que busca atender de dos formas diferentes, aunque relacionadas, el árbol de problemas como un “deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana” y el plan estratégico como “la inseguridad que atraviesa la comunidad de Tijuana”.

Considerando que el objetivo que establecen los lineamientos de FORTASEG consiste en apoyar a los Beneficiarios mediante temas diversos, tales como la profesionalización, equipamiento y fortalecimiento en general, de los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública y que se define a los beneficiarios como los municipios que ejerzan la función de seguridad pública en el ámbito municipal, se identifica un aspecto susceptible de mejora y se recomienda corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa en relación a la definición de los beneficiarios del programa FORTASEG, así como incluir en su plan estratégico un diagnóstico que aborde problema que hace referencia al deficiente servicio de seguridad pública.

El Propósito del programa “Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública” se encuentra vinculado de manera clara con los programas de desarrollo de los tres niveles de gobierno; federal, estatal y municipal. De igual manera, se encuentra vinculado con la meta “Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo” del objetivo “Paz, justicia e instituciones sólidas y bienestar” de los Objetivos del Desarrollo Sostenible.

El programa cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados, conformada por 6 indicadores: uno de nivel Fin, uno de nivel Propósito, otro de nivel Componente y tres de nivel Actividad, todos ellos claramente identificados en documento normativo del programa. La línea base estuvo ausente en las fichas técnicas, por lo que se identifica

un aspecto susceptible de mejora, sin embargo, el Ayuntamiento informa que este aspecto ya se atendió para el ejercicio 2021.

Asimismo, el programa cuenta con planes estratégicos y programas de trabajo, cuyos resultados esperados están alineados al Fin y el Propósito del programa que atiende FORTASEG. Asimismo, se ha sometido a 4 evaluaciones externas de diferentes tipos, 2 de consistencia y resultados, una de diseño y una específica de desempeño, de las cuales ha puesto atención en las recomendaciones recibidas como aspectos susceptibles de mejora, lo que ha resultado en el mejoramiento al seguimiento del programa.

El programa documenta una estrategia de cobertura en la que se identifica y cuantifica la población que se busca atender, sin embargo, no ha sido posible medir su cobertura hasta que se realice la alineación de la identificación de sus poblaciones potencial y objetivo con la normatividad del programa.

Los Lineamientos FORTASEG 2020 establecen el procedimiento detallado para el cumplimiento de los procesos clave del programa y para su seguimiento utilizan el sistema informático denominado Registro de Información para el seguimiento del Subsidio (RISS) y el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC), mismos que mostraron una discrepancia entre el importe devengado y el importe pagado del presupuesto, identificando un aspecto susceptible de mejora, por lo que se recomienda establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información de los sistemas institucionalizados con los que cuenta el programa.

El tema de la percepción de la población atendida está a cargo de la Sindicatura Procuradora la atención y seguimiento a las quejas, ya sea por medio del buzón localizado en la dependencia, portal de internet, o al (075) como línea telefónica de atención, por lo que se identifica como área de oportunidad y se recomienda contar con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.

El programa de FORTASEG documenta sus resultados a nivel de Fin, alcanzando un 89.62% de avance y de Propósito, con un cumplimiento del 100% al cierre del ejercicio 2020.

# Índice

Resumen Ejecutivo . . . . .	2
Índice . . . . .	5
Introducción . . . . .	6
Características del programa . . . . .	7
Tema I. Diseño del programa . . . . .	10
Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa . . . . .	13
Tema III. Cobertura y Focalización del programa . . . . .	15
Tema IV. Operación del programa . . . . .	16
Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa . . . . .	19
Tema VI. Resultados del programa . . . . .	20
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones . . . . .	22
Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados . . . . .	26
Conclusiones . . . . .	27
Bibliografía . . . . .	30
Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación . . . . .	32
Anexos . . . . .	35

## 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 específica.

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

El programa evaluado lleva como nombre “Fortalecimiento del desempeño en materia de Seguridad Pública” (FORTASEG), el cual es administrado por la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal, SSPCM, el Director es el Dr. Pedro Cruz Camarena, y está ubicado en Blvd Cuauhtémoc Sur y Río Suchiate #2141 Colonia Marrón Tijuana, Baja California, México.

FORTASEG es un subsidio que se otorga a los municipios y, en su caso, a los estados, cuando éstos ejercen la función de seguridad pública en lugar de los primeros o coordinados con ellos, para el Fortalecimiento de los temas de Seguridad.

Con este subsidio se cubren aspectos de evaluación de control de confianza de los elementos operativos de las instituciones policiales municipales, su capacitación, recursos destinados a la homologación policial y a la mejora de condiciones laborales de los policías, su equipamiento, la construcción de infraestructura, prevención del delito y la conformación de bases de datos de seguridad pública y centros telefónicos de atención de llamadas de emergencia y en general apoyar la profesionalización, certificación y equipamiento de los elementos de las instituciones de seguridad pública.

### 2. Problema o necesidad que pretende atender.

El problema identificado que deberá ser atendido por el Ayuntamiento de Tijuana a través de la SSPCM del programa FORTASEG es el “Deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana / Falta de fortalecimiento en la seguridad pública del municipio de Tijuana”.

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

El programa evaluado está vinculado con el Eje 1 “Política y Gobierno” del Plan Nacional de Desarrollo, específicamente al objetivo 1.4.3 “Asegurar la capacitación entre los miembros de las fuerzas de seguridad en materia de derechos humanos y perspectiva de género, y su actuación en apego a éstos.”

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

El objetivo de FORTASEG es apoyar el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los

beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento personal de las y los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, en alineación con los Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública.

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

El programa identifica a la población potencial en el “Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021” como la “Población total de Tijuana”, misma que está desagregada por hombres y mujeres, cuantificada dentro de las nueve delegaciones: Zona Centro, Cerro Colorado, La Mesa, La Presa A.L.R, La Presa Este (Rural), Otoy Centenario, Playas de Tijuana, San Antonio de los Buenos, Sánchez Taboada. También se define por grupos de edad, los cuales son de 0-11, 12-29, 30-64 y 65 y más. Para su elaboración se utilizaron fuentes como la CONAPO, INEGI, y la Carta Urbana de IMPLAN Tijuana.

## 6. Cobertura y mecanismos de focalización.

En el “Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021” se identifica a la población objetivo como la “Población Total de Tijuana”. En este mismo se cuantifica a la población de Tijuana en 1,641, 570, donde hombres son 81, 750,186 y mujeres 82, 406,814, posteriormente se muestra la cantidad de habitantes por cada una de las nueve delegaciones en el municipio de Tijuana, tomando como fuente El Consejo Nacional de Población (CONAPO).

## 7. Presupuesto aprobado 2020.

Como fuentes de información contables que fueron utilizadas durante el ejercicio fiscal 2020, proporcionadas por el programa son “Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos” y “Proyecto de Presupuesto de Egresos”. En ambos informes se muestra un monto aprobado de \$54,419,559.00 haciendo modificaciones presupuestarias con un total final de \$47, 756,550.22.

## 8. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes.

Nivel del 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%	89.62%	Disminución debido a la contingencia sanitaria por COVID-19

Nivel del objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta 2020	Valor alcanzado 2020	Avance (%)	Justificación
Propósito	Porcentaje de cobertura policial	Semestral	100%	100%	100%	Meta lograda satisfactoriamente.
Componente	Porcentaje de proyectos realizados mediante recurso FORTASEG	Trimestral	100%	98%	98%	Disminución debido a la contingencia sanitaria por COVID-19
Actividad 1	Porcentaje de aplicación del FORTASEG en profesionalización	Trimestral	100%	96%	96%	Disminución debido a la contingencia sanitaria por COVID-19
Actividad 2	Porcentaje de aplicación del FORTASEG en equipamiento	Trimestral	100%	100%	100%	Meta lograda satisfactoriamente.
Actividad 3	Porcentaje de Aplicación del FORTASEG en Prevención del Delito	Trimestral	100%	100%	100%	Concentración de la meta en el último trimestre debido a la contingencia sanitaria por COVID-19

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

El programa presenta áreas de oportunidad en cuanto a la coherencia en ciertas fuentes de información presentadas en el tema de diseño del programa relacionado a la atención del problema o necesidad, así como en la identificación de su población objetivo.

## Tema I. Diseño del programa



Se analizará de manera lógica y congruente el diseño del programa, partiendo de la vinculación con la planeación sectorial y municipal, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales o internacionales, de igual forma que sea consistente con la normatividad aplicable.

El problema que busca atender el programa está definido en el Árbol de Problemas 2020 como un “deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana” y la población que presenta el problema como la “comunidad o población de Tijuana”, sin embargo, el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 lo define como “La inseguridad que atraviesa la comunidad de Tijuana”, tema sobre el cual se presenta un diagnóstico detallado. Ambos documentos definen a la población objetivo como la “población de Tijuana”.

Este Programa Sectorial describe el problema a atender como “la inseguridad que atraviesa la comunidad de Tijuana”, afirmando que su causa “se debe a diferentes factores que influyen la vida cotidiana y el entorno de cada habitante”, lo cual difiere de lo plasmado en el Árbol de Problemas, que identifica como causa que “la policía municipal carece del equipamiento y mejoras necesarias para fortalecer las condiciones de seguridad pública”.

De acuerdo a los Lineamientos FORTASEG 2020 de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, se justifica el tipo de intervención que el programa lleva a cabo, al establecer que “el objetivo del FORTASEG es apoyar a los Beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento de los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia, en alineación con los Ejes, Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública”. Estos lineamientos definen a sus beneficiarios como “los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública en el ámbito municipal”.

En cuanto al Propósito del programa, está claramente vinculado con los planes de desarrollo de los tres niveles de gobierno, con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2021, la Actualización del Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019 y el Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019, en donde se destaca el eje 2 “Seguridad”, donde su principal objetivo es “Un municipio seguro y en paz, donde haya certeza y confianza en el sistema de justicia, donde se aseguren las

condiciones de bienestar que permitan la convivencia social y la prevención de riesgos y conductas antisociales, mediante la colaboración entre gobierno y sociedad”, con los objetivos 1 “Tijuana segura”, y 2 “Tijuana en paz”, encontrando que el logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de algunas de las metas de algunos de los objetivos de los planes de desarrollo municipal y estatal. Para el ejercicio 2021, ha sido atendido como aspecto de mejora el alinear los programas presupuestarios respecto al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024 y al Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2021.

Matriz de Planeación Estratégica					
Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024		Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019		Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019	
No. De objetivo	Descripción del objetivo	No. De estrategia	Descripción de la estrategia	No. Línea de acción	Descripción de la línea de acción
<b>1.4.3</b>	Asegurar la capacitación entre los miembros de las fuerzas de seguridad en materia de derechos humanos y perspectiva de género, y su actuación en apego a éstos.	<b>6.3.1.1</b>	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.	<b>3.2.1.1</b>	Mejorar el despliegue operativo de seguridad y vigilancia mediante la reorganización del estado de fuerza en los diferentes distritos policiales.

A nivel nacional, el programa está vinculado con el Eje 1 “Política y Gobierno” del Plan Nacional de Desarrollo, con el objetivo 1.4.3 “Asegurar la capacitación entre los miembros de las fuerzas de seguridad en materia de derechos humanos y perspectiva de género, y su actuación en apego a éstos”, y a nivel estatal, se encuentra vinculado con la estrategia 6.3.1.1 “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”. El Propósito del programa está directamente vinculado con uno de los Objetivos del Desarrollo Sostenible: “Paz, justicia e instituciones sólidas y bienestar”.

También se identificaron coincidencias y complementariedades como el Servicio Profesional de Carrera Policial y el Registro Nacional de Personal de Seguridad Pública, el cual requiere el alta de los elementos que así lo requieran, el Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana y metas del Subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios.

Dentro de la evidencia documental proporcionada, tanto la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), como las fichas técnicas, se puede encontrar información sobre las características de los indicadores, las cuales son factibles de alcanzar considerando plazos y recursos financieros con los que cuenta el programa.

El programa cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados, conformada por 6 indicadores: el primero de nivel Fin, el segundo de nivel Propósito, un tercero de nivel Componente, por último, tres de nivel Actividad, todos ellos claramente identificados en el documento "Lineamientos para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública 2020". Todos ellos cuentan con los campos de los elementos requeridos, excepto en la línea base que no se encontró en las fichas técnicas, sin embargo, esta información es posible encontrarla en la Matriz de Indicadores para Resultados. El Ayuntamiento de Tijuana informa que este aspecto fue atendido para el ejercicio 2021.

Los aspectos susceptibles de mejora identificados en el apartado de diseño son:

- El problema que busca atender el programa definido en el Árbol de Problemas difiere del problema definido en el plan estratégico del programa y del diagnóstico que se presenta en el documento, por lo que se recomienda incluir en el documento diagnóstico las características del problema del deficiente servicio de seguridad pública que busca atender el programa.
- Se identifica que la población objetivo que busca atender el programa se define en el programa como la población de Tijuana, lo que difiere de la definición de los beneficiarios del programa FORTASEG en sus lineamientos, por lo que se recomienda corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa en relación a la definición de los beneficiarios del programa.
- En la matriz de indicadores para resultados, los indicadores contienen todas las características que se establecen, sin embargo, la línea base se encuentra ausente en las fichas técnicas, por lo que se recomienda incluir la información de la línea base en las fichas técnicas.

## Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa



Esta sección da respuesta a si se logra identificar que el programa cuenta con instrumentos y/o una metodología de planeación y orientación hacia resultados, para que por medio de la construcción de objetivos y metas estratégicas, tener un panorama completo para la toma de decisiones y la medición del desempeño logrado.

El programa cuenta con el documento “Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021” como resultado de ejercicios de planeación estratégica institucionalizada, que contempla el mediano plazo al abarcar la presente administración municipal, estableciendo los resultados que se quieren alcanzar, es decir, el Fin y el Propósito del programa, y cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de los resultados del programa, conforme a la Matriz de Indicadores para Resultados 2020 y por medio de los informes de avance trimestral programático.

De igual manera, el programa cuenta con un Programa Operativo Anual, el cual también es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, tienen establecidas sus metas y son conocidas por los responsables de los principales procesos del programa. El objetivo de este programa 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 comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020, definiendo para su cumplimiento el Fin, como “Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente de los recursos en la profesionalización, equipamiento y prevención del delito” y el Propósito como “Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública”.

Como parte del seguimiento en cuanto su orientación a resultados, el programa ha sido objeto de 4 evaluaciones externas de manera continua en los años 2017, 2018, 2019 y 2020, en las que se han propuesto diversas acciones como aspectos susceptibles de mejora y los informes de las evaluaciones efectuadas en los ejercicios mencionados, han servido para definir acciones y actividades que contribuyeron a mejorar su gestión y sus resultados, específicamente en la mejora en el diseño y seguimiento del programa.

Durante la evaluación se presentó un documento de trabajo que identifica 6 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos derivados de la evaluación de Consistencia y Resultados realizada por un organismo externo en 2018, de los cuales muestra el 100% de cumplimiento como resultado de la atención de estos ASM. Adicionalmente, el Ayuntamiento de Tijuana informa que los aspectos de mejora relacionados con la elaboración

de un diagnóstico, el establecimiento de una metodología para ajustar la cuantificación de la cobertura y focalización de la población potencial y objetivo, la alineación de los programas presupuestarios respecto a los planes federal, estatal y municipal, la integración de la línea base en los indicadores de la MIR y en las respectivas fichas técnicas, fueron atendidos para el ejercicio 2021.

Dado que el programa no transfiere apoyo en especie a la población, no le aplica recabar información de beneficiarios al no haber un apoyo como tal, en cambio, sí recolecta información para monitorear su desempeño y generar sus avances trimestrales por medio del Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC), siendo oportuno y actualizado, confiable y sistematizado, y sirve de referente para medir los indicadores de las Actividades y los Componentes.

Entre las principales fortalezas identificadas se destaca que el programa cuenta con una planeación estratégica que establece los resultados (Fin y Propósito) que se quieren alcanzar y un programa operativo. También destaca el hecho de que el programa ha sido sometido a diferentes evaluaciones externas en 4 años consecutivos, utilizando los informes derivados para definir acciones y actividades que contribuyeron a mejorar su gestión y sus resultados.

En el apartado de planeación y orientación a resultados no se identifican aspectos susceptibles de mejora.

## 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).

El documento “Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021” define a la población objetivo como la “Población total de Tijuana”, donde se cuantifica a la población total de Tijuana en 1,641, 570, son 81, 750,186 hombres y 82, 406,814 mujeres, desglosando la información en las nueve delegaciones del municipio, tomando como fuente información del Consejo Nacional de Población (CONAPO). En cambio, los Lineamientos del programa FORTASEG identifican como beneficiarios a las corporaciones policiacas al definirlos como “los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública en el ámbito municipal”.

Con el fin de que la estrategia de cobertura sea congruente con el diseño y el diagnóstico del programa, esta identificación debe estar alineada también a los Lineamientos del programa FORTASEG.

Como principal fortaleza del programa, destaca el contar con el programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 que muestra información referente a la estructura de la ciudad y población, así como el estado actual del cuerpo policiaco.

Se identifica un aspecto susceptible de mejora en el apartado de cobertura y focalización:

- La estrategia de cobertura del programa no está alineada a la normatividad del programa, por lo que se recomienda corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa.

## Tema IV. Operación del programa



Este apartado nos permite examinar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) así como en la normatividad aplicable para sus mecanismos de rendición de cuentas, así como también el avance de los indicadores establecidos.

El documento normativo del programa son los Lineamientos FORTASEG, mismo que es publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF), y es el que establece el procedimiento para el cumplimiento de los procesos clave del programa.

El seguimiento a la ejecución de obras y acciones se realiza por medio de los avances trimestrales registrados en el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC), este procedimiento está estandarizado debido a que es utilizado por todas las instancias ejecutoras y es conocido por operadores del programa.

El programa evaluado presenta los documentos "Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos" y "Proyecto de Presupuesto de Egresos", ambos del ejercicio fiscal 2020, en donde en ambos informes coinciden mostrando un monto aprobado de \$54, 419,559.00, con fuente de financiamiento federal, cerrando con modificaciones presupuestarias por un total de \$47, 756,550.22 como presupuesto ejercido.

Capítulo del Gasto	Presupuesto Modificado	Porcentaje
1000: Servicios personales	0.00	0.00%
2000: Materiales y suministros	39,018,790.00	71.70%
3000: Servicios generales	10,747,337.72	19.75%
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	0.00	0.00%
5000: Bienes Muebles e Inmuebles	4,653,431.28	8.55%
6000: Obras Públicas	0.00	0.00%
<b>Total Presupuesto</b>	<b>\$54,419,559.00</b>	<b>100%</b>

Los sistemas presupuestarios institucionalizados con los que cuenta el programa evaluado FORTASEG son el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC) y el Registro de Información para el seguimiento del Subsidio (RISS). El primero es un sistema de control para las modificaciones presupuestales y programáticas y el segundo se utiliza para dar seguimiento oportuno al avance financiero. Estos presentaron una discrepancia entre el importe

devengado y el importe pagado en los documentos “Estado Analítico del Presupuesto de Egresos”, emitido por el SIAC, y el reporte del cuarto trimestre del RISS “Ejercicio del Gasto”, como se muestra en la tabla.

Sistema	Devengado	Pagado
SIAC	46,981,548.21	43,923,809.09
RISS	47,001,246.63	43,943,507.51

En cuanto al 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, el indicador de nivel Fin “Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente de los recursos en la profesionalización, equipamiento y prevención del delito”, presentó un nivel de cumplimiento del 89.62%. El detalle de cumplimiento de los indicadores se muestra en la siguiente tabla.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta 2020	Valor alcanzado 2020	Avance (%)	Justificación
<b>Fin</b>	Porcentaje en la disminución de delitos	Anual	93%	89.62%	89.62%	Disminución debido a la contingencia sanitaria por COVID-19
<b>Propósito</b>	Porcentaje de cobertura policial	Semestral	100%	100%	100%	Meta lograda satisfactoriamente.
<b>Componente 1</b>	Porcentaje de proyectos realizados mediante recurso FORTASEG	Trimestral	100%	98%	98%	Disminución debido a la contingencia sanitaria por COVID-19
<b>Actividad 1</b>	Porcentaje de aplicación del FORTASEG en profesionalización	Trimestral	100%	96%	96%	Disminución debido a la contingencia sanitaria por COVID-19
<b>Actividad 2</b>	Porcentaje de aplicación del FORTASEG en equipamiento	Trimestral	100%	100%	100%	Meta lograda satisfactoriamente.
<b>Actividad 3</b>	Porcentaje de Aplicación del FORTASEG en Prevención del Delito	Trimestral	100%	100%	100%	Concentración de la meta en el último trimestre debido a la contingencia sanitaria por COVID-19

El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en los que es posible encontrar los Lineamientos FORTASEG, mismos que se encuentran actualizados y publicados en el portal electrónico del Diario Oficial de la Federación, de igual manera el sitio electrónico de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal de Tijuana <https://policia.tijuana.gob.mx/fortaseg.aspx> contiene información publicada relacionada con el los resultados del programa, tales como evidencia de los avances trimestrales y avances de cumplimiento, así

como los documentos “Convenio Específico de Coordinación” y “Adhesión Anexo Técnico del Convenio Específico de Adhesión para el Otorgamiento del FORTASEG”. Este portal cuenta con los mecanismos para realizar procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.

Como principales fortalezas se mencionan que se tiene bien identificado el proceso para dar cumplimiento al programa FORTASEG, que su normatividad es clara y que cuentan con recurso aprobado.

Como aspecto susceptible de mejora en el apartado de operación:

- Se identifica una discrepancia en la información emitida por el SIAC y el RISS, por lo que se recomienda establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información de los sistemas institucionalizados con los que cuenta el programa.

## Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa



En este apartado se identifica si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados.

No se registra evidencia por parte de la dependencia FORTASEG que refleje la aplicación de un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida, lo que comenta la dependencia es la existencia de un buzón de quejas y sugerencias en el edificio de la dependencia, donde los ciudadanos pueden depositar su queja por medio de un formato en dónde anotan sus datos y sus comentarios. La Sindicatura Procuradora, y regulado por la Norma Técnica No. 45, es quien procede a darle la atención y seguimiento a las quejas, ya sea por medio del buzón localizado en la dependencia, portal de internet, o al (075) como línea telefónica de atención.

Como aspecto susceptible de mejora, se recomienda contar con un instrumento que sea capaz de medir 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, para que pueda servir como referencia en los futuros informes que muestren el impacto del programa.

Como aspecto susceptible de mejora en el apartado de percepción de la población atendida:

- Es importante conocer la opinión de la población atendida por el programa y no solamente cuando esta presenta alguna queja por medio del buzón del Ayuntamiento, por lo que se recomienda 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

Se analiza el impacto de los resultados en la población objetivo respecto a la atención del problema identificado para el que fue establecido el programa.

El programa de FORTASEG documenta sus resultados a nivel de Fin “Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente de los recursos en la profesionalización, equipamiento y prevención del delito”, alcanzando un 89.62% de avance y de Propósito “Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública” con avance del 100% con los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados, al cierre del ejercicio 2020.

El programa presenta evidencia de dos evaluaciones externas del tipo Evaluación de Consistencia y Resultados en 2017 y 2018, una evaluación de Diseño en 2019 y una evaluación Específica de Desempeño en 2020.

Entre los principales hallazgos ubicados en la evaluación de 2020 se identifican “La unidad de medida como - porcentaje en la disminución de delitos- no permite verificar la eficiencia del programa ya que solo se mide por medio de registros de la dependencia de la dirección de Policía y Tránsito, ya que su fin es contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación de los recursos federales del FORTASEG y participación municipal” y su porcentaje sobre el indicador es del 93% al cuarto trimestre, el propósito para el ejercicio 2020 fue que “los habitantes de la ciudad de Tijuana contaran con mejores condiciones de seguridad pública”, donde no se pudo apreciar el porcentaje de cobertura policial ya que no nos muestra los sectores patrullados y el total de sectores, sus metas son trimestrales.

Por otro lado, en la evaluación de Diseño efectuada en 2019, se recomendó “replantear la redacción del propósito y componentes” y “replantear las unidades de medida y las fórmulas de cálculo de los indicadores”, lo que se considera como primordial para alinear los indicadores correspondientes con la normatividad aplicable al programa y mejorar el seguimiento del impacto que el programa tiene en el logro de su Fin y Propósito.

Adicionalmente, en la evaluación de Consistencia y Resultados efectuada en 2018, se destaca la necesidad de implementar procedimientos o mecanismos para identificar la población atendida a través del programa FORTASEG y medir el grado de efectividad que se está logrando, así como la de conocer la percepción de la población atendida.

De acuerdo a lo establecido 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, mismos que el programa FORTASEG no cumple.

Por otro lado, la importancia de la evaluación de impacto radica en la medición de los efectos netos del programa sobre los beneficiarios, cuyos resultados permiten obtener conclusiones importantes acerca de la eficacia de éste para resolver el problema al que está enfocado. En el apartado de medición de resultados no se identifican aspectos susceptibles de mejora.

La presente evaluación se basa en la aplicación del cuestionario propuesto por CONEVAL, el cual está compuesto por 51 preguntas en 6 apartados, donde los criterios para evaluar el grado de cumplimiento van del 0 al 4, de acuerdo a la siguiente tabla:

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

Los resultados globales por apartado muestran que todos ellos obtuvieron un valor de 3 o mayor, siendo el tema de Planeación y Orientación a Resultados el que obtuvo la mayor puntuación de 3.9.

APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA				
APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO
Diseño	1-13	13	3.4	4.0
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	3.9	4.0
Cobertura y Focalización	23-25	3	3.7	4.0
Operación	26-42	17	3.8	4.0
Percepción de la Población Atendida	43	1	3.0	4.0
Medición de Resultados	44-51	8	3.6	4.0
<b>TOTAL</b>	51	51		

**Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones**


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

<b>PROGRAMA: 30. FORTASEG</b>			
<b>APARTADO</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>NUMERO DE PREGUNTA DEL CUESTIONARIO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
DISEÑO	<b>Fortaleza</b>		
	Está identificado el problema.	1	
	Se encuentra alineado a los programas de desarrollo de los tres niveles de gobierno.	5	
	Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con El 88% de su información.	11	
	<b>Oportunidad</b>		
	El problema está identificado, sin embargo, el plan estratégico no lo atiende de manera directa.	1, 2, 3	Incluir en el documento diagnóstico las características del problema del deficiente servicio de seguridad pública que busca atender el programa.
	<b>Debilidad</b>		
	Falta de correspondencia en la identificación de la población objetivo entre el programa estratégico y la normatividad aplicable al programa.	2, 7	Corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa en relación a la definición de los beneficiarios del programa.
	El árbol de problemas no está redactado correctamente.	2	Se presentó evidencia de que se mejoró la elaboración del árbol de problemas para el ejercicio 2021.
	El diagnóstico no corresponde al problema que atiende el programa, ni identifica sus causas.	2	Incluir en el documento diagnóstico las características del problema del deficiente servicio de seguridad pública que busca atender el programa.
En las fichas técnicas no se encontró información que sustente la línea base.	11	El Ayuntamiento de Tijuana informa que este aspecto se corrigió para el ejercicio 2021.	
<b>Amenaza</b>			

<b>PROGRAMA: 30. FORTASEG</b>			
<b>APARTADO</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>REFERENCIA DEL CUESTIONARIO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
	<b>Fortaleza</b>		
	Cuenta con un Plan Estratégico.	14	

PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Cuenta con el programa sectorial de seguridad pública 2020-2021.	14	
	<b>Oportunidad</b>		
	Incluir el diagnóstico del problema que atiende el programa en el plan estratégico, así como identificar adecuadamente la población objetivo.	14	Incluir el diagnóstico del problema que atiende el programa en el plan estratégico, así como identificar adecuadamente la población objetivo.
	<b>Debilidad</b>		
	<b>Amenaza</b>		

PROGRAMA: 30. FORTASEG			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	<b>Fortaleza</b>		
	La definición de la visión abarca el mediano plazo.	23	Corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa
	Cuentan con el programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 que muestra información referente a la estructura de la ciudad y población.	23	Incluir el diagnóstico del problema que atiende el programa en el plan estratégico, así como identificar adecuadamente la población objetivo.
	<b>Oportunidad</b>		
	Identificar la población objetivo que atiende el programa conforme a lo establecido en los lineamientos FORTASEG.	23, 24, 25	Identificar la población objetivo que atiende el programa conforme a lo establecido en los lineamientos FORTASEG.
	<b>Debilidad</b>		
	Su población objetivo es denominada como "Población Total de Tijuana".	24	Corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa
	No se cuenta con evidencia documental que permita analizar el grado de cumplimiento en atención a toda la población objetivo.	25	Corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa
	<b>Amenaza</b>		

PROGRAMA: 30. FORTASEG			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
OPERACIÓN	Fortaleza		

	Se tiene bien identificado el proceso para dar cumplimiento al FORTASEG.	26	
	Son claros los lineamientos del FORTASEG.	26	
	Cuentan con recurso aprobado.	39	
	Utilizan el sistema informático denominado Registro de Información para el seguimiento del Subsidio (RISS), que tiene como funcionalidad darle seguimiento al avance financiero del programa FORTASEG.	40	Establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información entre los sistemas institucionalizados SIAC y RISS.
	<b>Oportunidad</b>		
	Establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información entre los sistemas institucionalizados SIAC y RISS.	40	Establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información entre los sistemas institucionalizados SIAC y RISS.
	<b>Debilidad</b>		
	<b>Amenaza</b>		
	Percepción negativa de la población hacia la gestión del programa.	42	Contar con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.

<b>PROGRAMA: 30. FORTASEG</b>			
<b>APARTADO</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>REFERENCIA DEL CUESTIONARIO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
	<b>Fortaleza</b>		
	<b>Oportunidad</b>		
PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	Contar con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.	43	Contar con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.
	<b>Debilidad</b>		
	<b>Amenaza</b>		

<b>PROGRAMA: 30. FORTASEG</b>			
<b>APARTADO</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>REFERENCIA DEL CUESTIONARIO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
	<b>Fortaleza</b>		
MEDICIÓN DE RESULTADOS	Los resultados a nivel de Fin y de Propósito se encuentran en los indicadores de la MIR.	44	
	El programa cuenta con evaluaciones externas de Consistencia y Resultados de ejercicios anteriores.	47	
	<b>Oportunidad</b>		

	<b>Debilidad</b>		
	<b>Amenaza</b>		

## Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados



Como se ha mencionado anteriormente, el programa ha sido objeto de cuatro evaluaciones previas a la presente, de las cuales, la última evaluación de consistencia y resultados se realizó del ejercicio 2018. Por tanto, se presenta una tabla comparativa de los resultados obtenidos por apartado de las evaluaciones de 2018 y la realizada al ejercicio 2020.

De manera global, el programa obtuvo un resultado de 3.6, que comparado con el resultado de 2.3 obtenido durante la evaluación de 2018, este mejoró en 1.3, lo que equivale a 56.5%. En el tema de Diseño se obtiene un resultado de 3.4, siendo el anterior de 3.3; en relación con la planeación y orientación a resultados, se observa una mejoría significativa de 1.6 a 3.9, atribuible a que cuentan con plan estratégico y a que han sometido el programa a diferentes evaluaciones de forma institucionalizada; el tema de la cobertura y focalización alcanza un resultado de 3.7, siendo el anterior de 2.3, esto atribuible a que en su planeación estratégica se muestra información desglosada detalladamente referente a la estructura de la ciudad y población, así como del estado actual del cuerpo policiaco; el apartado de operación también refleja una mejoría de 3.1 a 3.8, esto debido a claridad con la que están definidos los procesos en su normatividad; en el apartado de percepción de la población atendida se observa una gran mejoría de 0.0 a 3.0, esto debido a que esta actividad está a cargo de la Sindicatura Procuradora y regulado por la Norma Técnica No. 45; por último, el resultado obtenido en el apartado de medición de resultados se vio favorecido pasando de un valor de 3.3 a 3.6, esto debido que los resultados de nivel Fin y de Propósito se encuentran documentados en la MIR y a que el programa ya cuenta con varias evaluaciones externas.

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	2020		2018	
			VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO
Diseño	1-13	13	3.4	4.0	3.3	4.0
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	3.9	4.0	1.6	4.0
Cobertura y Focalización	23-25	3	3.7	4.0	2.3	4.0
Operación	26-42	17	3.8	4.0	3.1	4.0
Percepción de la Población Atendida	43	1	3.0	4.0	0.0	4.0
Medición de Resultados	44-51	8	3.6	4.0	3.3	4.0
<b>TOTAL</b>	51	51				

## Conclusiones



El Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG 2020) que administra la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Tijuana, ha sido objeto de cuatro evaluaciones: 2 de consistencia y resultados en 2017 y 2018, una evaluación de diseño en 2019 y una evaluación específica de desempeño en 2020.

En el apartado de diseño, se observa que el programa sectorial que justifica el tipo de intervención que el programa lleva a cabo, atiende un problema que, aunque relacionado, difiere al definido en el árbol de problemas. Asimismo, se observa que población objetivo que identifica el programa sectorial como la población de Tijuana, esta difiere de la definición de beneficiarios que se establece en los lineamientos FORTASEG al referirse a estos como los cuerpos policiacos, lo cual se observa como un aspecto susceptible de mejora.

El Propósito del programa se encuentra vinculado de manera clara con los programas de desarrollo de los tres niveles de gobierno; federal, estatal y municipal, así como con uno de los Objetivos del Desarrollo Sostenible. También se identifican coincidencias y complementariedades con diferentes programas de otros niveles de gobierno.

Por otro lado, tanto la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), como las fichas técnicas, muestran información sobre las características de los indicadores, las cuales son factibles de alcanzar considerando plazos y recursos financieros con los que cuenta el programa.

La Matriz de Indicadores para Resultados del programa se conforma por 6 indicadores: el primero de nivel Fin, el segundo de nivel Propósito, un tercero de nivel Componente, y por último, tres de nivel Actividad, todos ellos claramente identificados en la normatividad del programa. Aunque cuentan con los campos de los elementos requeridos, la línea base no se encontró en las fichas técnicas, sin embargo, sí fue posible encontrarla en la Matriz de Indicadores para Resultados, por lo que se señala como aspecto susceptible de mejora. El valor obtenido en este apartado es de 3.4 en una escala de 0 a 4.

En el tema de planeación y orientación a resultados, el programa cuenta con un plan estratégico que contempla un horizonte a mediano plazo, pues abarca la presente administración municipal, así como con un plan operativo que se planifica de manera anual. Asimismo, el programa utiliza informes de evaluaciones externas para mejorar la planificación.

La dependencia evaluada presenta un documento de seguimiento de aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación realizada en 2018, en el que se identifican 6 recomendaciones que muestran un 100% de cumplimiento.

Como principal fortaleza en este apartado, destaca la existencia de un plan estratégico que muestra el estado actual de la problemática que el programa busca atender, sin embargo, también se identifica la oportunidad de incluir en el este documento, un diagnóstico que aborde el problema definido en el árbol de problemas. El valor obtenido en este apartado es de 3.9 en una escala de 0 a 4.

En el tema de cobertura y focalización, se encuentra que derivado de la discrepancia identificada en la definición de la población objetivo con la establecida en la normatividad aplicable, es necesario corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, para finalmente poder medir la cobertura del programa. El valor obtenido en este apartado es de 3.7 en una escala de 0 a 4.

La operación del programa se encuentra bien documentada en la normatividad aplicable, misma que describe claramente el proceso para la ejecución del programa. Su seguimiento se realiza por medio del Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC) y del Registro de Información para el seguimiento del Subsidio (RISS), encontrando discrepancias entre la información de estos sistemas institucionalizados, por lo que se identifica como un aspecto susceptible de mejora.

En el tema de la percepción de la población atendida, aunque el programa no cuenta con un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida, es la Sindicatura Procuradora es quien procede a darle la atención y seguimiento a las quejas recibidas por medio del buzón localizado en la dependencia, portal de internet, o al (075) como línea telefónica de atención, por lo que se identifica una recomendación. El valor obtenido en este apartado es de 3.0 en una escala de 0 a 4.

Finalmente, en el tema de resultados se identifica que los resultados a nivel de Fin y de Propósito se encuentran en los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados y que el programa cuenta con evaluaciones externas de consistencia y resultados de ejercicios anteriores. El valor obtenido en este apartado es de 3.6 en una escala de 0 a 4.

## Tabla 2. Valoración Final del programa

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

Tema	Nivel	Justificación
<b>Diseño</b>	3.4	El resultado de este apartado es satisfactorio, identificando como áreas de oportunidad incluir en el documento diagnóstico las características del problema del deficiente servicio de seguridad pública que busca atender el programa, así como corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa en relación a la definición de los beneficiarios del programa.
<b>Planeación y Orientación a Resultados</b>	3.9	El resultado de este apartado es satisfactorio, identificando como áreas de oportunidad, incluir el diagnóstico del problema que atiende el programa en el plan estratégico, así como identificar adecuadamente la población objetivo.
<b>Cobertura y Focalización</b>	3.7	El resultado de este apartado es satisfactorio, identificando como áreas de oportunidad corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa, así como identificar la población objetivo que atiende el programa conforme a lo establecido en los lineamientos FORTASEG.
<b>Operación</b>	3.8	El resultado de este apartado es satisfactorio, identificando como áreas de oportunidad, establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información entre los sistemas institucionalizados SIAC y RISS.
<b>Percepción de la Población Atendida</b>	3.0	El resultado de este apartado es satisfactorio, identificando como áreas de oportunidad, contar con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.
<b>Resultados</b>	3.6	El resultado de este apartado es satisfactorio.
<b>Valoración Final</b>	3.6	

## Bibliografía

- Árbol de objetivos 2020
- Árbol de problemas 2020
- Árbol de soluciones 2020
- Avances Trimestrales Programáticos 2020
- Estado Analítico del Presupuesto de Egresos 2020
- Evaluación de Consistencia y Resultados 2018:  
<https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/PDF/evaluaciones/2018/FORTASEG.pdf>
- Evaluación de Diseño 2019:  
[https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/PDF/evaluaciones/2019/Informe\\_Final\\_2019\\_Programa\\_30\\_FORTASEG.pdf](https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/PDF/evaluaciones/2019/Informe_Final_2019_Programa_30_FORTASEG.pdf)
- Evaluación Específica de Desempeño 2020:  
<https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/PDF/evaluacionED/gobiernoCentral/2020/FORTASEG.pdf>
- Fichas Técnicas de Indicadores
- Lineamientos FORTASEG 2020
- Matriz de Indicadores para Resultados 2020
- Matriz de Objetivos de Desarrollo del Milenio y Objetivos de Desarrollo Sostenible
- Matriz de Planeación de Estrategias 2020
- Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019
- Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019
- Plan Municipal de Desarrollo 2019-2021
- Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
- Portal de Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal: <https://policia.tijuana.gob.mx/>
- Programa Anual de Evaluación 2021
- Programa Operativo Anual 2020

- Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021
- Proyecto de Presupuesto de Egresos 2020
- Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora Anexo B y Anexo C
- Tesorería Municipal: <https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/Tesoreria/>
- Transparencia FORTASEG: <https://policia.tijuana.gob.mx/fortaseg.aspx>

## Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación



1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: <b>Consistencia y Resultados</b>	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: <b>(01/06/2021)</b>	
1.3 Fecha de término de la evaluación: <b>(27/08/2021)</b>	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: <b>Dr. Pedro Cruz Camarena</b>	Unidad administrativa: <b>Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal</b>
1.5 Objetivo general de la evaluación: <b>Evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.</b>	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>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.</b></li> <li>• <b>Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.</b></li> <li>• <b>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.</b></li> <li>• <b>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.</b></li> <li>• <b>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.</b></li> <li>• <b>Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.</b></li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: <b>Metodología del Marco Lógico y evaluación de consistencia y resultados, de acuerdo los términos de referencia del CONEVAL.</b>	
Instrumentos de recolección de información: <b>Digital</b>	
Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input checked="" type="checkbox"/> Especifique: <b>Análisis e investigación</b>	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: <b>Analítico</b>	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
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:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Está identificado el problema.</b></li> <li>• <b>Se encuentra alineado a los programas de desarrollo de los tres niveles de gobierno.</b></li> <li>• <b>Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con El 88% de su información.</b></li> <li>• <b>Cuenta con un Plan Estratégico.</b></li> <li>• <b>Cuenta con el programa sectorial de seguridad pública 2020-2021.</b></li> <li>• <b>La definición de la visión abarca el mediano plazo.</b></li> <li>• <b>Cuentan con el programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 que muestra información referente a la estructura de la ciudad y población.</b></li> <li>• <b>Se tiene bien identificado el proceso para dar cumplimiento al FORTASEG.</b></li> <li>• <b>Son claros los lineamientos del FORTASEG.</b></li> <li>• <b>Cuentan con recurso aprobado.</b></li> <li>• <b>Utilizan el sistema informático denominado Registro de Información para el seguimiento del Subsidio (RISS), que tiene como funcionalidad darle seguimiento al avance financiero del programa FORTASEG.</b></li> <li>• <b>Los resultados a nivel de Fin y de Propósito se encuentran en los indicadores de la MIR.</b></li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa cuenta con evaluaciones externas de Consistencia y Resultados de ejercicios anteriores.</li> </ul>
2.2.2 Oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>El problema está identificado, sin embargo, el plan estratégico no lo atiende de manera directa.</li> <li>Incluir el diagnóstico del problema que atiende el programa en el plan estratégico, así como identificar adecuadamente la población objetivo.</li> <li>Identificar la población objetivo que atiende el programa conforme a lo establecido en los lineamientos FORTASEG.</li> <li>Establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información entre los sistemas institucionalizados SIAC y RISS.</li> <li>Contar con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.</li> </ul>
2.2.3 Debilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de correspondencia en la identificación de la población objetivo entre el programa estratégico y la normatividad aplicable al programa.</li> <li>El árbol de problemas no está redactado correctamente.</li> <li>El diagnóstico no corresponde al problema que atiende el programa, ni identifica sus causas.</li> <li>En las fichas técnicas no se encontró información que sustente la línea base.</li> <li>Su población objetivo es denominada como "Población Total de Tijuana".</li> <li>No se cuenta con evidencia documental que permita analizar el grado de cumplimiento en atención a toda la población objetivo.</li> </ul>
2.2.4 Amenazas: <ul style="list-style-type: none"> <li>Percepción negativa de la población hacia la gestión del programa.</li> </ul>

### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describe brevemente las conclusiones de la evaluación:

El Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG 2020) que administra la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Tijuana, ha sido objeto de cuatro evaluaciones: 2 de consistencia y resultados en 2017 y 2018, una evaluación de diseño en 2019 y una evaluación específica de desempeño en 2020. En el apartado de diseño, se observa que el programa sectorial que justifica el tipo de intervención que el programa lleva a cabo, atiende un problema que, aunque relacionado, difiere al definido en el árbol de problemas. Asimismo, se observa que población objetivo que identifica el programa sectorial como la población de Tijuana, esta difiere de la definición de beneficiarios que se establece en los lineamientos FORTASEG al referirse a estos como los cuerpos policíacos, lo cual se observa como un aspecto susceptible de mejora.

El Propósito del programa se encuentra vinculado de manera clara con los programas de desarrollo de los tres niveles de gobierno; federal, estatal y municipal, así como con uno de los Objetivos del Desarrollo Sostenible. También se identifican coincidencias y complementariedades con diferentes programas de otros niveles de gobierno.

Por otro lado, tanto la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), como las fichas técnicas, muestran información sobre las características de los indicadores, las cuales son factibles de alcanzar considerando plazos y recursos financieros con los que cuenta el programa.

La Matriz de Indicadores para Resultados del programa se conforma por 6 indicadores: el primero de nivel Fin, el segundo de nivel Propósito, un tercero de nivel Componente, y por último, tres de nivel Actividad, todos ellos claramente identificados en la normatividad del programa. Aunque cuentan con los campos de los elementos requeridos, la línea base no se encontró en las fichas técnicas, sin embargo, si fue posible encontrarla en la Matriz de Indicadores para Resultados, por lo que se señala como aspecto susceptible de mejora. El valor obtenido en este apartado es de 3.4 en una escala de 0 a 4.

En el tema de planeación y orientación a resultados, el programa cuenta con un plan estratégico que contempla un horizonte a mediano plazo, pues abarca la presente administración municipal, así como con un plan operativo que se planifica de manera anual. Asimismo, el programa utiliza informes de evaluaciones externas para mejorar la planificación.

La dependencia evaluada presenta un documento de seguimiento de aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación realizada en 2018, en el que se identifican 6 recomendaciones que muestran un 100% de cumplimiento.

Como principal fortaleza en este apartado, destaca la existencia de un plan estratégico que muestra el estado actual de la problemática que el programa busca atender, sin embargo, también se identifica la oportunidad de incluir en el este documento, un diagnóstico que aborde el problema definido en el árbol de problemas. El valor obtenido en este apartado es de 3.9 en una escala de 0 a 4.

En el tema de cobertura y focalización, se encuentra que derivado de la discrepancia identificada en la definición de la población objetivo con la establecida en la normatividad aplicable, es necesario corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, para finalmente poder medir la cobertura del programa. El valor obtenido en este apartado es de 3.7 en una escala de 0 a 4.

La operación del programa se encuentra bien documentada en la normatividad aplicable, misma que describe claramente el proceso para la ejecución del programa. Su seguimiento se realiza por medio del Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC) y del Registro de Información para el seguimiento del Subsidio (RISS), encontrando discrepancias entre la información de estos sistemas institucionalizados, por lo que se identifica como un aspecto susceptible de mejora.

En el tema de la percepción de la población atendida, aunque el programa no cuenta con un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida, es la Sindicatura Procuradora es quien procede a darle la atención y seguimiento a las quejas recibidas por medio del buzón localizado en la dependencia, portal de internet, o al (075) como línea telefónica de atención, por lo que se identifica una recomendación. El valor obtenido en este apartado es de 3.0 en una escala de 0 a 4.

Finalmente, en el tema de resultados se identifica que los resultados a nivel de Fin y de Propósito se encuentran en los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados y que el programa cuenta con evaluaciones externas de consistencia y resultados de ejercicios anteriores. El valor obtenido en este apartado es de 3.6 en una escala de 0 a 4.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa en relación a la definición de los beneficiarios del programa.

2. Incluir en el documento diagnóstico las características del problema del deficiente servicio de seguridad pública que busca atender el programa.

3. Establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información entre los sistemas institucionalizados SIAC y RISS.

4. Contar con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA	
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:	<b>M.A.P. Víctor Octavio Soto Aguilar</b>
4.2 Cargo:	<b>Director</b>
4.3 Institución a la que pertenece:	<b>Instituto Nacional para el Desarrollo y la Capacidad Corporativa S.C.</b>
4.4 Principales colaboradores:	<b>Evaluador: M.C.I. Cruz Enrique Madrigal Arroyo Apoyo: Natalia Mercado Cangas Coordinadores Operativos: L.C.F. Susana Chan Gálvez, L.C. Israel de Luna García</b>
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:	<b>vsoto@indecc.com</b>
4.6 Teléfono (con clave lada):	<b>664 634.18.40</b>

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):	<b>Fortalecimiento del desempeño en materia de Seguridad Pública</b>
5.2 Siglas:	<b>FORTASEG</b>
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):	<b>Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal</b>
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input type="checkbox"/> Local <input checked="" type="checkbox"/>
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	<b>Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal Titular: Dr. Pedro Cruz Camarena</b>
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	<b>Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal</b>
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	Teléfono: <b>(664) 688.55.41 ext.</b> correo electrónico:
Nombre:	<b>Dr. Pedro Cruz Camarena</b>
Unidad administrativa:	<b>Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal</b>

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	<b>Prestación de servicios</b>
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/>	6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/>
6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/>	6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/>
6.1.5 Otro: <input type="checkbox"/> (Señalar),	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	<b>Tesorería Municipal de Tijuana</b>
6.3 Costo total de la evaluación:	<b>\$70,200 Pesos (Setenta mil doscientos pesos 00/100)</b>
6.4 Fuente de Financiamiento:	<b>Recurso Propio</b>
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación:	<b><a href="https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/">https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/</a></b>
7.2 Difusión en internet del formato:	<b><a href="https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/">https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/</a></b>

## Anexos

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

Anexo 2 "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios"

Anexo 3 "Matriz de Indicadores para Resultados del programa 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"

## Anexo 1

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

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

Se recomienda corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa.

Población/Documento	Reglas de Operación	POA	Fichas Técnicas
<b>Población Potencial</b>			
<b>Población Objetivo</b>	Entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública en el ámbito municipal	Población de Tijuana	Comunidad en general

## Anexo 2

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

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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 dependencia no cuenta con información referente a los beneficiarios del programa, ya que el objetivo prioritario del programa consiste en fortalecer el desempeño en materia de seguridad pública, no en otorgar apoyos de manera directa a la ciudadanía.

### Anexo 3

## “Matriz de Indicadores para Resultados del programa evaluado”

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

SECRETARÍA: SEGURIDAD Y PROTECCIÓN CIUDADANA		AYUNTAMIENTO DE TIJUANA				
DEPENDENCIA: SECRETARÍA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN CIUDADANA		MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS				
NOMBRE DEL PROGRAMA: FORTASEG		EJERCICIO FISCAL 2020		No. PROGRAMA 30		
EJE PND 2019-2024: 1.- JUSTICIA Y ESTADO DE DERECHO		EJE PED 2014-2019: 6.- SEGURIDAD INTEGRAL Y ESTADO DE DERECHO		EJE PMD 2017-2019: 3.- CIUDAD SEGURA		
COSTO DEL PROGRAMA: \$54,467,599.00		No. PROGRAMA 30		No. DE LINEA DE ACCION PMD: 3.2.1.1		
CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA:	PROGRAMA PRESUPUESTARIO:	CARACTERÍSTICAS GENERALES:				
2.E	2.- DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES	E.- PRESTACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS				
CLASIFICACIÓN FUNCIONAL:	FINALIDAD (ff):	FUNCIÓN (fu):	SUB FUNCIÓN (sf):			
1.7.1	1.- GOBIERNO	7.- ASUNTOS DE ORDEN PÚBLICO Y DE SEGURIDAD INTERIOR	1.- POLICÍA			
NIVEL	RESUMEN NARRATIVO (OBJETIVOS)	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO O HIPÓTESIS	
		1 NOMBRE DEL INDICADOR- 2 METODO DE CÁLCULO- 3 LINEA BASE- 4 META INICIAL- 5 INTERPRETACIÓN- 6 FRECUENCIA DE MEDICIÓN- 7 TIPO- 8 SENTIDO- 9 DIMENSIÓN				
FIN	CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD PÚBLICA DEL MUNICIPIO DE TIJUANA MEDIANTE LA APLICACIÓN EFICIENTE DE LOS RECURSOS EN LA PROFESIONALIZACIÓN, EQUIPAMIENTO Y PREVENCIÓN DEL DELITO	1	Porcentaje en la disminución de delitos	Porcentaje en la disminución de los delitos	Registros de la dependencia en el área de la Dirección de Policía y Tránsito y estadísticas de delitos en la siguiente página de internet de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Baja California: <a href="http://bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/estadisticas.jsp">http://bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/estadisticas.jsp</a>	El Municipio califica para la participación del Recurso Federal en base a los índices delictivos
		2	PDD=(Delitos cometidos en el año actual/Delitos cometidos el año anterior)*100			
		3	93%			
		TRIMESTRE				
		4	PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO			
		5	0% 0% 0% 93%			
		6	Representa la disminución en los índices delictivos			
		7	Anual			
		8	Estratégico			
9	Descendente					
PROPÓSITO	LOS HABITANTES DE LA CIUDAD DE TIJUANA CUENTAN CON MEJORES CONDICIONES DE SEGURIDAD PÚBLICA	1	Porcentaje de cobertura policial	Porcentaje de cobertura policial	Informes de Parte de Novedades de cada Distrito Policial del Municipio de Tijuana, registros que se encuentran en los archivos de las oficinas de la Dirección General de Policía y Tránsito	La infraestructura de la ciudad de Tijuana permite ampliar la cobertura en el patrullaje policial
		2	PCP=(sectores patrullados/total de sectores)*100			
		3	100%			
		TRIMESTRE				
		4	PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO			
		5	0% 50% 0% 50%			
		6	Representa el porcentaje de cobertura patrullaje policial en la ciudad			
		7	Semestral			
		8	Estratégico			
9	Ascendente					
COMPONENTE	PROYECTOS PARA EL FORTALECIMIENTO EN EQUIPAMIENTO Y PROFESIONALIZACIÓN EN LA INSTITUCIÓN DE SEGURIDAD PÚBLICA MUNICIPAL, ASÍ COMO EN PREVENCIÓN DEL DELITO REALIZADOS	1	Porcentaje de proyectos realizados mediante recurso Fortaseg	Porcentaje de proyectos realizados	Reportes, informes, constancias, contratos, facturas, mismos que se localizan en las oficinas de la Jefatura Administrativa de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana	Los elementos de la policía municipal y algún sector de la población autorizado, participan en los beneficios de los proyectos
		2	PPRMRF=(total de proyectos realizados/total de proyectos planeados)*100			
		3	100%			
		TRIMESTRE				
		4	PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO			
		5	0% 30% 30% 40%			
		6	Representa el porcentaje de beneficios y proyectos para el fortalecimiento de la seguridad pública de Tijuana realizados			
		7	Trimestral			
		8	Estratégico			
9	Ascendente					
		9	Eficacia			

ACTIVIDAD 1	APLICACIÓN DEL RECURSO FEDERAL FORTASEG Y DEL RECURSO DE COPARTICIPACIÓN MUNICIPAL DESTINADOS PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA POLICÍA MUNICIPAL MEDIANTE CAPACITACIÓN Y HOMOLOGACIÓN SALARIAL	1	Porcentaje de aplicación del Fortaseg en profesionalización				Porcentaje de aplicación del Fortaseg	Avance presupuestal trimestral, mismo que se publica en la siguiente página de internet, para su consulta: www.policia.tijuana.gob.mx Reportes enviados al Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, mismos que se encuentran en las oficinas de la Jefatura Administrativa de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana	La Federación proporciona los recursos necesarios
		2	PAFP=(total del recurso aplicado en profesionalización/total de recurso recibido para profesionalización)*100						
		3	100%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	30%	30%	40%			
		5	Representa el porcentaje del recurso federal y coparticipación municipal aplicado en la profesionalización de la policía municipal						
		6	Trimestral						
		7	Gestión						
ACTIVIDAD 2	APLICACIÓN DEL RECURSO FEDERAL FORTASEG DESTINADO PARA EL EQUIPAMIENTO DE LA POLICÍA MUNICIPAL	1	Porcentaje de aplicación del Fortaseg en equipamiento				Porcentaje de aplicación del Fortaseg	Avance presupuestal trimestral, mismo que se publica en la siguiente página de internet, para su consulta: www.policia.tijuana.gob.mx Reportes enviados al Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, mismos que se encuentran en las oficinas de la Jefatura Administrativa de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana	La Federación proporciona los recursos necesarios
		2	PAFE=(Total de recurso aplicado en equipamiento/total de recurso recibido para equipamiento)*100						
		3	100%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	30%	30%	40%			
		5	Representa el porcentaje del recurso federal Fortaseg aplicado en el equipamiento de la policía municipal						
		6	Trimestral						
		7	Gestión						
ACTIVIDAD 3	APLICACIÓN DEL RECURSO FEDERAL DEL FORTASEG EN MATERIA DE PREVENCIÓN DEL DELITO	1	Porcentaje de Aplicación del Fortaseg en Prevención del Delito				Porcentaje de aplicación del Fortaseg	Avance presupuestal trimestral, mismo que se publica en la siguiente página de internet, para su consulta: www.policia.tijuana.gob.mx Reportes enviados al Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, mismos que se encuentran en las oficinas de la Jefatura Administrativa de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana	La Federación proporciona los recursos necesarios
		2	PAFPD=(Total de recurso aplicado en Prevención del Delito/Total de recurso recibido para Prevención del Delito)*100						
		3	100%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	20%	30%	50%			
		5	Representa el porcentaje del recurso federal Fortaseg aplicado en programas de prevención del delito						
		6	Trimestral						
		7	Gestión						
8	Ascendente								
9	Eficacia								

## Anexo 4

### "Indicadores"

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	C l a r o	R e l e v a n t e	E c o n ó m i c o	M o n i t o r e a b l e	A d e c u a d o	D e f i n i c i ó n	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	Porcentaje en la disminución de delitos	$PDD = (\text{Delitos cometidos en el año actual} / \text{Delitos cometidos el año anterior}) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Descendente
Propósito	Porcentaje de cobertura policial	$PCP = (\text{sectores patrullados} / \text{total de sectores}) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Componente	Porcentaje de proyectos realizados mediante recurso Fortaseg	$PPRMRF = (\text{total de proyectos realizados} / \text{total de proyectos planeados}) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad 1	Porcentaje de aplicación del Fortaseg en profesionalización	$PAFP = (\text{total del recurso aplicado en profesionalización} / \text{total de recurso recibido para profesionalización}) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad 2	Porcentaje de aplicación del Fortaseg en equipamiento	$PAFE = (\text{Total de recurso aplicado en equipamiento} / \text{total de recurso recibido para equipamiento}) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad 3	Porcentaje de Aplicación del Fortaseg en Prevención del Delito	$PAFPD = (\text{Total de recurso aplicado en Prevención del Delito} / \text{Total de recurso recibido para Prevención del Delito}) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente

## Anexo 5

### “Metas del programa”

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

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	Meta anual	Sí	Indicador estratégico	Sí	<i>El fortalecimiento policial incide en la disminución de los delitos.</i>	Ser constante en la actualización de bases de datos para la certeza de la disminución de delitos.
Propósito	Porcentaje de cobertura policial	100% anual	Sí	Meta semestral	Sí	Indicador estratégico	Sí	<i>El fortalecimiento policial incide en el crecimiento de la cobertura policial.</i>	Mantener la meta con la necesaria cobertura policial
Componente	Porcentaje de proyectos realizados mediante recurso FORTASEG	100% anual	Sí	Meta trimestral	Sí	Indicador estratégico	Sí	<i>El recurso FORTASEG incide en el fortalecimiento policial.</i>	Adecuar la realización de evaluaciones de control de confianza en caso de realizarse de manera no presencial
Actividad 1	Porcentaje de aplicación del FORTASEG en profesionalización	100% anual	Sí	Meta trimestral	Sí	Indicador de gestión	Sí	<i>Parte del recurso FORTASEG se destina a proyectos de profesionalización de la policía.</i>	Adecuar la realización de evaluaciones de control de confianza en caso de realizarse de manera no presencial
Actividad 2	Porcentaje de aplicación del FORTASEG en equipamiento	100% anual	Sí	Meta trimestral	Sí	Indicador de gestión	Sí	<i>Parte del recurso FORTASEG se destina a proyectos de equipamiento de la policía.</i>	Aplicar de manera correcta el recurso destinado a FORTASEG en equipamiento
Actividad 3	Porcentaje de Aplicación del FORTASEG en Prevención del Delito	100% anual	Sí	Meta trimestral	Sí	Indicador de gestión	Sí	<i>Parte del recurso FORTASEG se destina a proyectos de prevención del delito.</i>	Aplicar de manera correcta el recurso destinado a FORTASEG en estrategias de prevención del delito

### Anexo 6

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

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

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
Servicio Profesional de Carrera Policial	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	Si	Si	Se relaciona con la actividad 1
Registro Nacional de Personal de Seguridad Pública,	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	Si	Si	Se relaciona con el Propósito del programa
Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	No se proporciona	Si	Si	Se relaciona con el Componente del programa

## Anexo 7

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

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

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
				Ciclo de inicio	Fecha de término			Mar-18	Mar-19	Mar-20		
1	Diseño	Reestructurar la fórmula para obtener datos más claros y definir la base de cada indicador	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Conocer la situación actual del programa para medir su avance en cuanto a cumplimiento de los indicadores.	Documento Se anexa MIR 2020, aprobada por la Dirección de Programación y Presupuesto.			100	Matriz de Indicadores para Resultados 2020	El documento contiene la línea base de los indicadores.
2	Diseño	Determinar correctamente las causas y efectos del problema y que su análisis sea de 2 a 4 niveles	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Árbol de causas y efectos descrito de manera adecuada.	Documento Se anexa árbol de problemas aprobado por la Dirección de Programación y Presupuesto.			100	Árbol de problemas del ejercicio fiscal 2020	El documento muestra solo un nivel de causas y efectos.
3	Planeación y Orientación a resultados	Definir la problemática expuesta, tomando en consideración los programas con los que puede tener complementariedad para una coordinación de esfuerzos.	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Problemática definida de forma que logre un mayor impacto su ejecución.	Documento Se anexa propuesta de inversión recibida por el Secretario Ejecutivo del Sistema Nacional.			100	Propuesta de inversión FORTASEG 2020 (Oficio No. PM-XXIII-032-2020).	La propuesta de inversión identifica los programas y subprogramas nacionales con los que tiene complementariedades.

4	Cobertura y Focalización	Rectificar el proceso de definición de población objetivo	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Población objetivo determinada con mayor certeza.	Documento Se anexan las páginas 3 y 4 del Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021.			100	Capítulo II del Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 "Características demográficas del municipio de Tijuana".	El documento describe las características generales de la población de Tijuana.
5	Percepción de la población atendida	Implementar instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Medición del Impacto.	Documento Se anexa la página 29 del Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 donde será IMPLAN quien mida el grado de satisfacción de la población atendida.			100	Capítulo X del Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 "Foro Sectorial de Consulta de Seguridad Ciudadana y Justicia".	En el documento se establece que será el IMPLAN el encargado de recibir "las expresiones de necesidades insatisfechas".
6	Medición de resultados	Revisión y avance en aspectos susceptibles de mejora de evaluaciones previas	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	5 aspectos susceptibles de mejora atendidos.						

### Avance del documento institucional

N°	Aspectos susceptibles de mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años			Identificación del documento probatorio	Observaciones
					Ciclo de inicio	Fecha de término			Mar-18	Mar-19	Mar-20		
1	Diseño		Reestructurar la fórmula para obtener datos más claros y definir la base de cada indicador	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Conocer la situación actual del programa para medir su avance en cuanto a cumplimiento de los indicadores.	Documento Se anexa MIR 2020, aprobada por la Dirección de Programación y Presupuesto.			100	Matriz de Indicadores para Resultados 2020	El documento contiene la línea base de los indicadores.
2	Diseño		Determinar correctamente las causas y efectos del problema	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Árbol de causas y efectos descrito de manera adecuada.	Documento Se anexa árbol de problemas aprobado por la			100	Árbol de problemas del ejercicio fiscal 2020	El documento muestra solo un nivel de causas y efectos.

N°	Aspectos susceptibles de mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años			Identificación del documento probatorio	Observaciones
					Ciclo de inicio	Fecha de término			Mar-18	Mar-19	Mar-20		
			y que su análisis sea de 2 a 4 niveles					Dirección de Programación y Presupuesto.					
3	Planeación y Orientación a resultados		Definir la problemática expuesta, tomando en consideración los programas con los que puede tener complementariedad para una coordinación de esfuerzos.	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Problemática definida de forma que logre un mayor impacto su ejecución.	Documento Se anexa propuesta de inversión recibida por el Secretario Ejecutivo del Sistema Nacional.			100	Propuesta de inversión FORTASEG 2020 (Oficio No. PM-XXIII-032-2020).	La propuesta de inversión identifica los programas y subprogramas nacionales con los que tiene complementariedades.
4	Cobertura y Focalización		Rectificar el proceso de definición de población objetivo	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Población objetivo determinada con mayor certeza.	Documento Se anexan las páginas 3 y 4 del Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021.			100	Capítulo II del Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 "Características demográficas del municipio de Tijuana".	El documento describe las características generales de la población de Tijuana.
5	Percepción de la población atendida		Implementar instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	Medición del Impacto.	Documento Se anexa la página 29 del Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 donde será IMPLAN quien mida el grado de satisfacción de la población atendida.			100	Capítulo X del Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 "Foro Sectorial de Consulta de Seguridad Ciudadana y Justicia".	En el documento se establece que será el IMPLAN el encargado de recibir "las expresiones de necesidades insatisfechas".

N°	Aspectos susceptibles de mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años			Identificación del documento probatorio	Observaciones
					Ciclo de inicio	Fecha de término			Mar-18	Mar-19	Mar-20		
6	Medición de resultados		Revisión y avance en aspectos susceptibles de mejora de evaluaciones previas	Jefatura Administrativa de la Secretaría		Tercer trimestre Ejercicio 2019	5 aspectos susceptibles de mejora atendidos.						

## Anexo 8

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

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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.	Aspectos Susceptibles de Mejora	Actividades	Resultados esperados	Resultados obtenidos
1	Diseño	Reestructurar la fórmula para obtener datos más claros y definir la base de cada indicador	Conocer la situación actual del programa para medir su avance en cuanto a cumplimiento de los indicadores.	Atendida
2	Diseño	Determinar correctamente las causas y efectos del problema y que su análisis sea de 2 a 4 niveles	Árbol de causas y efectos descrito de manera adecuada.	Atendida
3	Planeación y Orientación a resultados	Definir la problemática expuesta, tomando en consideración los programas con los que puede tener complementariedad para una coordinación de esfuerzos.	Problemática definida de forma que logre un mayor impacto su ejecución.	Atendida
4	Cobertura y Focalización	Rectificar el proceso de definición de población objetivo	Población objetivo determinada con mayor certeza.	Atendida
5	Percepción de la población atendida	Implementar instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida	Medición del Impacto.	Atendida
6	Medición de resultados	Revisión y avance en aspectos susceptibles de mejora de evaluaciones previas	5 aspectos susceptibles de mejora atendidos.	Atendida

## Anexo 9

### “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas”

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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 dependencia evaluada presentó un documento de trabajo que identifica 6 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos, de los cuales se cuenta con la evidencia documental de que todos han sido atendidos.

## Anexo 10

### “Evolución de la Cobertura”

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

Dado que la población objetivo está definida como la “población total de Tijuana” en el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 y los Lineamientos FORTASEG definen como beneficiarios del programa a “los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública en el ámbito municipal”, no es posible identificar la cobertura del programa.

Tipo de Población	Unidad de Medida	2017	2018	2019	2020
<b>P. Potencial</b>					
<b>P. Objetivo</b>					1,559,683
<b>P. Atendida</b>					S/I
<b><math>\frac{P. A}{P. O} \times 100</math></b>	%	%	%	%	%

## Anexo 11

### “Información de la Población Atendida”

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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 dependencia no proporcionó evidencia donde se presente el análisis de información sobre la atención a la población objetivo.

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	
002	Baja California	004	Tijuana	001	Tijuana													

## Anexo 12

### “Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves”

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

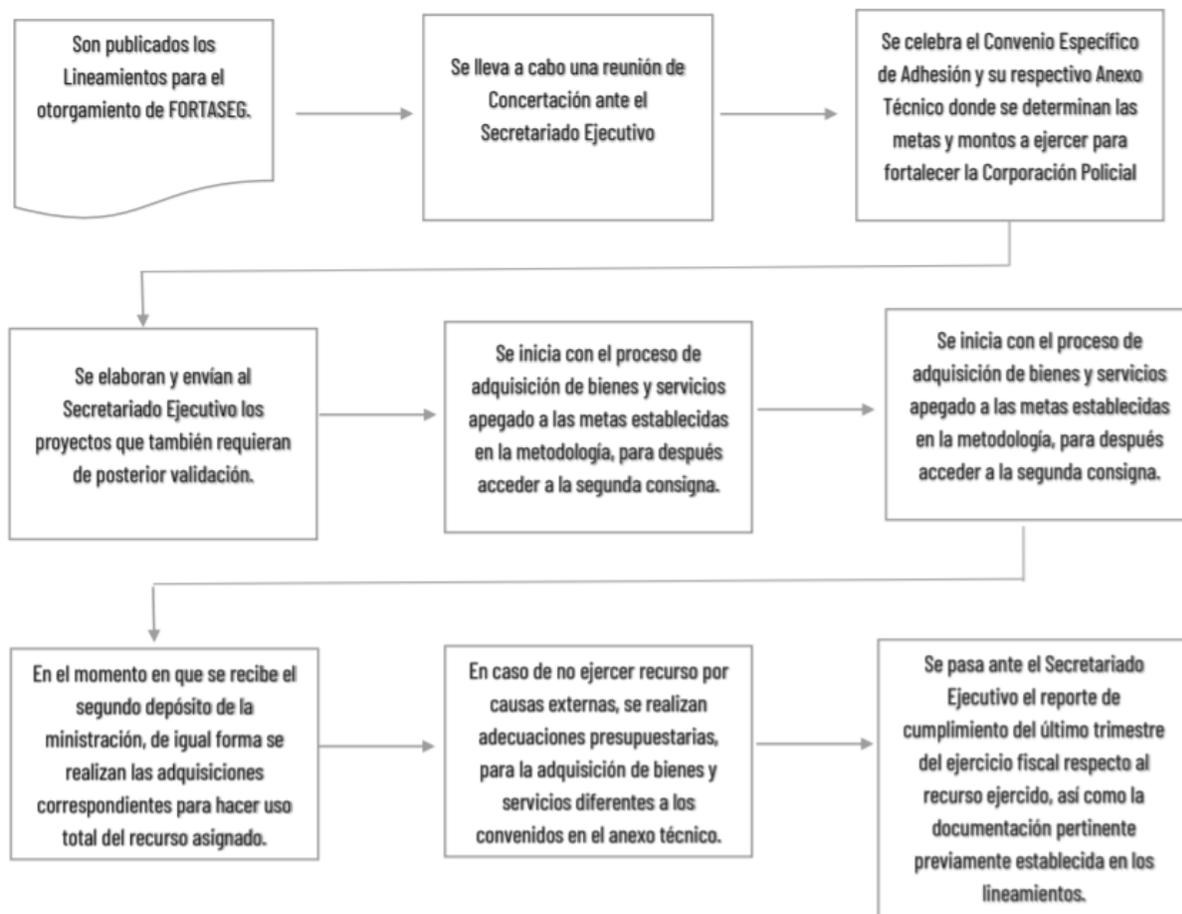
**Modalidad:** Consistencia y Resultados

**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



**Anexo 13**
**“Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”**
**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

CAPÍTULOS DE GASTO	PARTIDA	CONCEPTO DEL GASTO	TOTAL
<b>10000: SERVICIOS PERSONALES</b>	<b>11000</b>	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	\$0.00
	<b>12000</b>	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO	\$0.00
	<b>13000</b>	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	\$0.00
	<b>14000</b>	SEGURIDAD SOCIAL	\$0.00
	<b>15000</b>	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	\$0.00
	<b>16000</b>	PREVISIONES	\$0.00
	<b>17000</b>	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS	\$0.00
<b>SUBTOTAL DE CAPÍTULO 10000</b>			<b>\$0.00</b>
<b>20000: MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	<b>21000</b>	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES	\$ 250,750.00
	<b>22000</b>	ALIMENTOS Y UTENSILIOS	\$0.00
	<b>23000</b>	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	\$0.00
	<b>24000</b>	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN	\$0.00
	<b>25000</b>	PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO	\$0.00
	<b>26000</b>	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$0.00
	<b>27000</b>	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS	\$ 29,936,140.00
	<b>28000</b>	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	\$ 8,831,900.00
	<b>29000</b>	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	\$0.00
<b>SUBTOTAL DE CAPÍTULO 20000</b>			<b>\$ 39,018,790.00</b>
<b>30000: SERVICIOS GENERALES</b>	<b>31000</b>	SERVICIOS BÁSICOS	\$0.00
	<b>32000</b>	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	\$0.00
	<b>33000</b>	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS	\$ 10,336,955.90
	<b>34000</b>	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	\$0.00
	<b>35000</b>	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	\$ 410,381.82
	<b>36000</b>	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD	\$0.00
	<b>37000</b>	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS	\$0.00
<b>38000</b>	SERVICIOS OFICIALES	\$0.00	

CAPÍTULOS DE GASTO	PARTIDA	CONCEPTO DEL GASTO	TOTAL
	<b>39000</b>	OTROS SERVICIOS GENERALES	\$0.00
	<b>SUBTOTAL DE CAPÍTULO 30000</b>		<b>\$ 10,747,337.72</b>
<b>40000: TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES, SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS</b>	<b>41000</b>	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO	\$0.00
	<b>42000</b>	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO	\$0.00
	<b>43000</b>	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	\$0.00
	<b>44000</b>	AYUDAS SOCIALES	\$0.00
	<b>45000</b>	PENSIONES Y JUBILACIONES	\$0.00
	<b>46000</b>	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS	\$0.00
	<b>47000</b>	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$0.00
	<b>48000</b>	DONATIVOS	\$0.00
	<b>49000</b>	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	\$0.00
	<b>SUBTOTAL DE CAPÍTULO 40000</b>		<b>\$0.00</b>
<b>50000: BIENES MUEBLES E INMUEBLES</b>	<b>51000</b>	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	\$0.00
	<b>52000</b>	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$0.00
	<b>53000</b>	EQUIPO E INSTRUMENTAL MÉDICO Y DE LABORATORIO	\$0.00
	<b>54000</b>	VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$2,040,000.00
	<b>55000</b>	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	\$0.00
	<b>56000</b>	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	\$2,613,431.28
	<b>57000</b>	ACTIVOS BIOLÓGICOS	\$0.00
	<b>58000</b>	BIENES INMUEBLES	\$0.00
	<b>59000</b>	ACTIVOS INTANGIBLES	\$0.00
	<b>SUBTOTAL DE CAPÍTULO 50000</b>		<b>\$4,653,431.28</b>
<b>60000: INVERSIÓN PÚBLICA</b>	<b>61000</b>	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	\$0.00
	<b>62000</b>	OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS	\$0.00
	<b>63000</b>	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	\$0.00
	<b>SUBTOTAL DE CAPÍTULO 60000</b>		<b>\$0.00</b>
<b>70000: INVERSIÓN PÚBLICA</b>	<b>71000</b>	INVERSIONES PARA EL FOMENTO DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	\$0.00
	<b>72000</b>	ACCIONES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL	\$0.00
	<b>73000</b>	COMPRA DE TÍTULOS Y VALORES	\$0.00
	<b>74000</b>	CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS	\$0.00
	<b>75000</b>	INVERSIONES EN FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS	\$0.00
	<b>76000</b>	OTRAS INVERSIONES FINANCIERAS	\$0.00
	<b>79000</b>	PROVISIONES PARA CONTINGENCIAS Y OTRAS EROGACIONES ESPECIALES	\$0.00
	<b>SUBTOTAL DE CAPÍTULO 70000</b>		<b>\$0.00</b>
<b>80000: PARTICIPACIONES Y APORTACIONES</b>	<b>81000</b>	PARTICIPACIONES	\$0.00
	<b>83000</b>	APORTACIONES	\$0.00
	<b>85000</b>	CONVENIOS	\$0.00
	<b>SUBTOTAL DE CAPÍTULO 80000</b>		<b>\$0.00</b>
<b>90000: DEUDA PÚBLICA</b>	<b>91000</b>	AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	\$0.00
	<b>92000</b>	INTERESES DE LA DEUDA PÚBLICA	\$0.00
	<b>93000</b>	COMISIONES DE LA DEUDA PÚBLICA	\$0.00
	<b>94000</b>	GASTOS DE LA DEUDA PÚBLICA	\$0.00

<b>CAPÍTULOS DE GASTO</b>	<b>PARTIDA</b>	<b>CONCEPTO DEL GASTO</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>95000</b>	COSTO POR COBERTURAS	\$0.00
	<b>96000</b>	APOYOS FINANCIEROS	\$0.00
	<b>99000</b>	ADEUDOS DE EJERCICIOS FISCALES ANTERIORES (ADEFAS)	\$0.00
	<b>SUBTOTAL DE CAPÍTULO 90000</b>		<b>\$0.00</b>

## Anexo 14

### “Avance de los Indicadores respecto de sus metas”

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta 2020	Valor alcanzado 2020	Avance (%)	Justificación
<b>Fin</b>	Porcentaje en la disminución de delitos	Anual	93%	89.62%	89.62%	Disminución debido a la contingencia sanitaria por COVID-19
<b>Propósito</b>	Porcentaje de cobertura policial	Semestral	100%	100%	100%	
<b>Componente 1</b>	Porcentaje de proyectos realizados mediante recurso FORTASEG	Trimestral	100%	98%	98%	Disminución debido a la contingencia sanitaria por COVID-19
<b>Actividad 1</b>	Porcentaje de aplicación del FORTASEG en profesionalización	Trimestral	100%	96%	96%	Disminución debido a la contingencia sanitaria por COVID-19
<b>Actividad 2</b>	Porcentaje de aplicación del FORTASEG en equipamiento	Trimestral	100%	100%	100%	
<b>Actividad 3</b>	Porcentaje de Aplicación del FORTASEG en Prevención del Delito	Trimestral	100%	100%	100%	Concentración de la meta en el último trimestre debido a la contingencia sanitaria por COVID-19

## Anexo 15

### “Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida”

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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



Norma Técnica No. 45  
Denuncia Ciudadana, Quejas y Sugerencia

ANEXO 1  
DIRECCION SOCIAL  
SINDICATURA PROCURADORA

FOLIO:

FORMATO DE RECEPCION DE QUEJAS

FECHA:			
NOMBRE:			
TELEFONO:			
DIRECCION:	CALLE DELEGACION:	NO.	COLONIA:
ASUNTO:			
NARRACION:			
CROQUIS:			
MEDIO DE RECEPCION:			
FIRMA DEL RECEPTOR:			FIRMA DEL CIUDADANO

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

15



Norma Técnica No. 45  
Denuncia Ciudadana, Quejas y Sugerencia

ANEXO 2  
CONSTANCIA DE ATENCIÓN CIUDADANA

Folio: \_\_\_\_\_  
Tijuana, Baja California; a \_\_\_\_\_ de 20\_\_  
Siendo las \_\_\_\_\_ horas

DATOS DEL CIUDADANO

Nombre:		Sexo:	
Domicilio:		Teléfono:	
Fecha de Nacimiento:		Lugar de Origen:	
Estado Civil:		Ocupación:	
Quien se identifica con:		Número:	
-----		-----	

Breve descripción de los hechos que manifiesta el ciudadano:

--

----- Se cierra lo manifestado -----

Firma de Conformidad	Testigo de Asistencia

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

16

**Anexo 16**
**“Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior”**
**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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: 30. FORTASEG					
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
<b>DISEÑO</b>	<b>Fortaleza 2020</b>		<b>Fortaleza 2018</b>		
	Está identificado el problema.	1	Está identificado el problema.	1	Se mantiene
	Se encuentra alineado a los programas de desarrollo de los tres niveles de gobierno.	5	Se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo con la meta “México en Paz” y sus estrategias transversales, además, está vinculado con el objetivo sectorial.	5	Se mantiene
			Cuenta con un Plan Estratégico.	3	Cambia a oportunidad
	Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con El 88% de su información.	11	El 87% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con información completa.	11	Se modifica la fortaleza
	<b>Oportunidad 2020</b>		<b>Oportunidad 2018</b>		
	El problema está identificado, sin embargo, el plan estratégico no lo atiende de manera directa.	1, 2, 3			
<b>Debilidad 2020</b>		<b>Debilidad 2018</b>			

	Falta de correspondencia en la identificación de la población objetivo entre el programa estratégico y la normatividad aplicable al programa.	2, 7	Carencia de precisión en la definición del problema y población objetivo.	1, 7	Se mantiene
	El árbol de problemas no está redactado correctamente.	2	El árbol de problemas no está redactado correctamente.	2	Se mantiene
	El diagnóstico no corresponde al problema que atiende el programa, ni identifica sus causas.	2			
	En las fichas técnicas no se encontró información que sustente la línea base.	11	Fichas técnicas incompletas (no se encuentra definida la línea base).	11	Se mantiene
	<b>Amenaza 2020</b>		<b>Amenaza 2018</b>		
<b>APARTADO</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDAD / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDAD / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>SITUACIÓN</b>
<b>PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS</b>	<b>Fortaleza 2020</b>		<b>Fortaleza 2018</b>		
	Cuenta con un Plan Estratégico.	14	Cuenta con un Plan Estratégico.	14	Se mantiene
	Cuenta con el programa sectorial de seguridad pública 2020-2021.	14	Cuenta con el programa sectorial de seguridad pública 2016-2019.	14	Se mantiene
			Identifica el grado de avance de los indicadores de las actividades y componentes.	22	
	<b>Oportunidad 2020</b>		<b>Oportunidad 2018</b>		
	Incluir el diagnóstico del problema que atiende el programa en el plan estratégico, así como identificar adecuadamente la población objetivo.	14			
			Realizar planes de trabajo.	15	
			Utilizar informes de evaluaciones.	15	
	<b>Debilidad 2020</b>		<b>Debilidad 2018</b>		

			No ha utilizado informes de evaluaciones externas o de otro tipo como apoyo en la planeación del programa.	16	
			No se ha atendido ninguno de los aspectos susceptibles de mejora presentados, referentes a las evaluaciones realizadas en años anteriores.	17	
	<b>Amenaza 2020</b>		<b>Amenaza 2018</b>		
<b>APARTADO</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>SITUACIÓN</b>
<b>COBERTURA Y FOCALIZACIÓN</b>	<b>Fortaleza 2020</b>		<b>Fortaleza 2018</b>		
	La definición de la visión abarca el mediano plazo.	23	La definición de la visión abarca el mediano y largo plazo.	23	Se mantiene
	Cuentan con el programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 que muestra información referente a la estructura de la ciudad y población.	23	Cuentan con el programa Sectorial de Seguridad Pública 2016-2019 que muestra información referente a la estructura de la ciudad y población objetivo.	23	Se mantiene y surge una oportunidad
	<b>Oportunidad 2020</b>		<b>Oportunidad 2018</b>		
	Identificar la población objetivo que atiende el programa conforme a lo establecido en los lineamientos FORTASEG.	23, 24, 25	Identificación real de la población que permitirá medir la cobertura real del programa.	25	Se mantiene
			Definición de problemática principal al momento de realizar la Matriz de Indicadores.	24	
	<b>Debilidad 2020</b>		<b>Debilidad 2018</b>		
Su población objetivo es denominada como "Población Total de Tijuana".	24	Su población objetivo es denominada como "Población general".	24	Se mantiene	
No se cuenta con evidencia documental que permita analizar el grado de	25	No se cuenta con evidencia documental que permita analizar el grado de	25	Se mantiene	

	cumplimiento en atención a toda la población objetivo.		cumplimiento en atención a toda la población objetivo.		
	<b>Amenaza 2020</b>		<b>Amenaza 2018</b>		
			Obtener indicadores bajos en cuanto a cobertura del programa y mala percepción de la población.	25	
<b>APARTADO</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>SITUACIÓN</b>
<b>OPERACIÓN</b>	<b>Fortaleza 2020</b>		<b>Fortaleza 2018</b>		
	Se tiene bien identificado el proceso para dar cumplimiento al FORTASEG.	26	Se tiene bien identificado el proceso para dar cumplimiento al FORTASEG.	26	Se mantiene
	Son claros los lineamientos del FORTASEG.	26	Son claros los lineamientos del FORTASEG.	26	Se mantiene
	Cuentan con recurso aprobado.	39	Cuentan con recurso aprobado.	39	Se mantiene
	Utilizan el sistema informático denominado Registro de Información para el seguimiento del Subsidio (RISS), que tiene como funcionalidad darle seguimiento al avance financiero del programa FORTASEG.	40	Utilizan el sistema informático denominado Registro de Información para el seguimiento del Subsidio (RISS), que tiene como funcionalidad darle seguimiento al avance financiero del programa FORTASEG.	40	Se mantiene y surge una oportunidad
	<b>Oportunidad 2020</b>		<b>Oportunidad 2018</b>		
			La dependencia es la instancia ejecutora del recurso.	37	
			Aprobación de recursos FORTASEG.	39	
	Establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información entre los sistemas institucionalizados SIAC y RISS.	40			
			Administrar los recursos con eficiencia.	42	
	<b>Debilidad 2020</b>		<b>Debilidad 2018</b>		

			No se puede identificar claramente las fórmulas de cuantificación ni se obtuvo explicación de la metodología utilizada para la identificación del gasto por componente.	38	
			Son limitados los documentos con los que cuenta.	39	
	<b>Amenaza 2020</b>		<b>Amenaza 2018</b>		
	Percepción negativa de la población hacia la gestión del programa.	42	Percepción negativa de la población hacia la gestión del programa.	42	Se mantiene
<b>APARTADO</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>SITUACIÓN</b>
<b>PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA</b>	<b>Fortaleza 2020</b>		<b>Fortaleza 2018</b>		
	<b>Oportunidad 2020</b>		<b>Oportunidad 2018</b>		
	Contar con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.	43			
	<b>Debilidad 2020</b>		<b>Debilidad 2018</b>		
			El programa no cuenta con instrumentos específicos para medir el grado de satisfacción de la población.	43	
	<b>Amenaza 2020</b>		<b>Amenaza 2018</b>		
<b>APARTADO</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA</b>	<b>Pregunta #</b>	<b>SITUACIÓN</b>
	<b>Fortaleza 2020</b>		<b>Fortaleza 2018</b>		

<b>MEDICIÓN DE RESULTADOS</b>	Los resultados a nivel de Fin y de Propósito se encuentran en los indicadores de la MIR.	44	Los resultados a nivel de Fin y de Propósito se encuentran en los indicadores de la MIR.	44	Se mantiene
	El programa cuenta con evaluaciones externas de Consistencia y Resultados de ejercicios anteriores.	47	El programa cuenta con evaluaciones externas de Consistencia y Resultados de ejercicios anteriores.	47	Se mantiene
	<b>Oportunidad 2020</b>		<b>Oportunidad 2018</b>		
			Implementar evaluaciones para medir el impacto del programa	48	
			No se cuentan con evaluaciones para medir el impacto del programa ni estudios o evaluaciones nacionales o internacionales.	48, 51	
			Implementar estudios o evaluaciones nacionales o internacionales	51	
	<b>Debilidad 2020</b>		<b>Debilidad 2018</b>		
			Falta de aplicación de la Metodología de Marco Lógico en la elaboración y/o diseño de la MIR.	47	
	<b>Amenaza 2020</b>		<b>Amenaza 2018</b>		
			Observaciones negativas por parte de la población	47	

## Anexo 17

### "Primer informe"

**Nombre del Programa:** 30. FORTASEG

**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



**TIJUANA**

XXIII AYUNTAMIENTO 2019-2021

# Programa Anual de Evaluación 2021

**Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana**

**30. FORTASEG**

**Primer Informe**  
Evaluación de  
Consistencia y Resultados

# Índice

<b>1. Introducción</b> . . . . .	<b>3</b> 
1.1. Primer Informe . . . . .	4 
1.2. Objetivos de la evaluación . . . . .	5 
1.3. Características del programa . . . . .	6 
<b>2. Evaluación de consistencia y resultados</b> . . . . .	<b>7</b> 
2.1. Diseño . . . . .	9 
2.2. Planeación y Orientación a Resultados . . . . .	20 
2.3. Cobertura y Focalización . . . . .	26 
2.4. Operación . . . . .	28 
2.5. Percepción de la Población Atendida . . . . .	39 
2.6. Medición de Resultados . . . . .	40 
<b>3. Resultados</b> . . . . .	<b>45</b> 
3.1. Resumen . . . . .	46 
3.2. Valoración por apartado . . . . .	47 

## ▶ 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, establece 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 específica.

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

El programa evaluado lleva como nombre "Fortalecimiento del desempeño en materia de Seguridad Pública" (FORTASEG), el cual es administrado por la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal, SSPCM, el Director es el Dr. Pedro Cruz Camarena, está ubicado en Blvd Cuauhtémoc Sur y Río Suchiate #2141 Colonia Marrón Tijuana, Baja California, México.

FORTASEG es un subsidio que se otorga a los municipios y, en su caso, a los estados, cuando éstos ejercen la función de seguridad pública en lugar de los primeros o coordinados con ellos, para el Fortalecimiento de los temas de Seguridad.

Con este subsidio se cubren aspectos de evaluación de control de confianza de los elementos operativos de las instituciones policiales municipales, su capacitación, recursos destinados a la homologación policial y a la mejora de condiciones laborales de los policías, su equipamiento, la construcción de infraestructura, prevención del delito y la conformación de bases de datos de seguridad pública y centros telefónicos de atención de llamadas de emergencia y en general apoyar la profesionalización, certificación y equipamiento de los elementos de las instituciones de seguridad pública.

### 2. Problema o necesidad que pretende atender.

El problema identificado que deberá ser atendido por el Ayuntamiento de Tijuana a través de la SSPCM del programa FORTASEG es "Deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana / Falta de fortalecimiento en la seguridad pública del municipio de Tijuana".

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

El objetivo de FORTASEG es apoyar el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento personal de las y los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, en alineación con los Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública.

## ▶ 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

#### 1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

Sí.

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</li> <li>● El problema cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

El problema o necesidad marcada como prioridad que busca resolver el programa está identificado en el documento “Árbol de problemas”, donde se plantea como una situación que puede ser restablecida, “Deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana”.

En el documento denominado “Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021”, el programa define la población que tiene el problema o necesidad como la “comunidad o población de Tijuana” y segmenta a la población entre hombres y mujeres, tomando como fuente el Consejo Nacional de Población (CONAPO). La dependencia no presenta evidencia de contar con un plazo para su revisión y actualización.

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

La dependencia evaluada no presenta un diagnóstico como tal, sin embargo, el documento "Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021" se identifica el problema como "La inseguridad que atraviesa la comunidad de Tijuana", indicando como causa que "se debe a diferentes factores que influyen la vida cotidiana y el entorno de cada habitante", sin embargo, este no es corresponde con el indicado en el Árbol de Problemas "Deficiente servicio de seguridad pública en el municipio de Tijuana", definiendo en ambas la ubicación territorial de la población que presenta el problema.

En el documento presentado, mismo que establece un plazo para su revisión y su actualización, no se describen las causas, efectos y características del problema de la "deficiente servicio de seguridad pública" que se presenta en el Árbol de Problemas.

Como aspecto susceptible de mejora, se recomienda incluir en el documento diagnóstico las características del problema del deficiente servicio de seguridad pública que busca atender el programa.

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

Sí.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● La justificación teórica o empírica documentada no es consistente con el diagnóstico del problema.</li> </ul>

En los Lineamientos FORTASEG 2020 existe una justificación documentada que sustenta el tipo de intervención que el programa lleva a cabo, al indicar en el artículo 2 que "el objetivo del FORTASEG es apoyar a los Beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento de los elementos policiales de las instituciones

de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia, en alineación con los Ejes, Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública”.

Sin embargo, esta justificación no es consistente con el diagnóstico del problema presentado en el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020, en el que lo identifica como “la inseguridad que atraviesa la comunidad de Tijuana”, ni se cuenta con evidencia nacional o internacional de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo, ni de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.

## **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**

<b>Nivel</b>	<b>Criterios</b>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta, y</li> <li>● 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.</li> </ul>

La Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal, de acuerdo a sus atribuciones y normatividad vigente, coadyuva con el IMPLAN para establecer líneas de acción y actividades que llevará a cabo en el Eje de Seguridad contemplado en el Plan Municipal de Desarrollo, para ello se proporcionó el “Programa Sectorial de

Seguridad Pública 2020-2021”, donde se destaca el eje 2 “Seguridad”, donde su principal objetivo es “Un municipio seguro y en paz, donde haya certeza y confianza en el sistema de justicia, donde se aseguren las condiciones de bienestar que permitan la convivencia social y la prevención de riesgos y conductas antisociales, mediante la colaboración entre gobierno y sociedad”, con los objetivos 1 “Tijuana segura”, y 2 “Tijuana en paz”.

**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?**

El programa evaluado está vinculado con el Eje 1 “Política y Gobierno” del Plan Nacional de Desarrollo, así como diferentes estrategias y líneas de acción, mismas que se presentan en la siguiente tabla:

Matriz de Planeación Estratégica					
Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024		Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019		Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019	
No. De objetivo	Descripción del objetivo	No. De estrategia	Descripción de la estrategia	No. Línea de acción	Descripción de la línea de acción
<b>1.4.3</b>	Asegurar la capacitación entre los miembros de las fuerzas de seguridad en materia de derechos humanos y perspectiva de género, y su actuación en apego a éstos.	<b>6.3.1.1</b>	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.	<b>3.2.1.1</b>	Mejorar el despliegue operativo de seguridad y vigilancia mediante la reorganización del estado de fuerza en los diferentes distritos policiales.

El Ayuntamiento de Tijuana informa que para el ejercicio 2021, ha sido atendido como aspecto de mejora el alinear los programas presupuestarios respecto al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024 y al Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2021.

**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?**

El propósito del programa “Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública” está vinculado directamente con uno de los Objetivos del Desarrollo Sostenible: “16. Paz, justicia e instituciones sólidas y bienestar. Los conflictos, la inseguridad, las instituciones débiles y el acceso limitado a la justicia continúan suponiendo una grave amenaza para el desarrollo sostenible.”, específicamente con la meta “16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo” y “16.5 Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas”.

**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
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</li> <li>● Las definiciones cumplen con al menos una de las características establecidas.</li> </ul>

El programa identifica a la población potencial en el “Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021” como la “Población total de Tijuana”, misma que está desagregada por hombres y mujeres, cuantificada dentro de las nueve delegaciones: Zona Centro, Cerro Colorado, La Mesa, La Presa A.L.R, La Presa Este (Rural), Otay Centenario, Playas de Tijuana, San Antonio de los Buenos, Sánchez Taboada. También se define por grupos de edad, los cuales son de 0-11, 12-29, 30-64 y 65 y más. Para su elaboración se utilizaron fuentes como la CONAPO, INEGI, y la Carta Urbana de IMPLAN Tijuana.

Por otro lado, el Programa Operativo Anual 2020 identifica a su población objetivo como “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 comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020”, misma que se encuentra desagregada por grupos de edad y sexo.

Sin embargo, los Lineamientos del programa FORTASEG, cuyo objetivo es “apoyar a los Beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento de los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia”, establecen como beneficiarios del programa a “los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública en el ámbito municipal”.

La dependencia no presenta evidencia de contar con un plazo para su revisión y actualización.

Como aspecto susceptible de mejora se recomienda corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa en relación a la definición de los beneficiarios del programa.

**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.**

La dependencia no cuenta con información referente a los beneficiarios del programa, ya que el objetivo prioritario del programa consiste en fortalecer el desempeño en materia de seguridad pública, no en otorgar apoyos.

**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.**

La dependencia no proporcionó evidencia documentada del procedimiento de recolección de datos socioeconómicos de sus beneficiarios, ya que el objetivo prioritario del programa consiste en fortalecer el desempeño en materia de seguridad pública, no en otorgar apoyos.

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

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

Sí.

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

La dependencia proporcionó el documento normativo denominado "Lineamientos para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública 2020", publicado en el Diario Oficial de la Federación, dentro de este mismo es posible identificar en su totalidad el resumen normativo de la MIR (Fin, Propósito, Componente y Actividades).

<p><b>Lineamientos para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública</b></p>	<p><b>Matriz de indicadores</b></p>
<p>Artículo 2. El objetivo del FORTASEG es apoyar a los Beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento de los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia, en alineación con los Ejes, Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública.</p>	<p>Fin: Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente de los recursos en la profesionalización, equipamiento y prevención del delito.</p>
<p>Artículo 9. En la planeación del ejercicio de los recursos del FORTASEG y de coparticipación se deberá considerar el cumplimiento de los Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas aprobados por el Consejo Nacional, conforme a lo siguiente: Eje I. Mejorar las condiciones de seguridad pública en las regiones del territorio nacional para construir la paz.</p>	<p>Propósito: Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública.</p>
<p>Artículo 1. Los Lineamientos tienen por objeto establecer las disposiciones para la gestión, otorgamiento, administración, ejercicio, seguimiento, verificación y evaluación de los recursos y metas del Subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función, así como dar a conocer la fórmula de elegibilidad y de distribución de los recursos, el listado de municipios y demarcaciones territoriales Beneficiarios y el monto de asignación.</p>	<p>Componente 1: Proyectos para el fortalecimiento en equipamiento y profesionalización en la institución de seguridad pública municipal, así como en prevención del delito realizado.</p>

<p>Artículo 3. Para efectos de estos Lineamientos, además de las definiciones establecidas en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública y en el Reglamento del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, se entenderá por: XI. Elementos Policiales.- al personal operativo en activo de las instituciones de seguridad pública, adscritos al Servicio Profesional de Carrera Policial y que se encuentren dados de alta en el Registro Nacional de Personal de Seguridad Pública.</p>	<p>Actividad 1: Aplicación del recurso federal FORTASEG y del recurso de coparticipación municipal destinados para la profesionalización de la policía municipal mediante capacitación y homologación salarial.</p>
<p>Artículo 13. El FORTASEG tendrá como destinos de gasto asociados a los recursos, los siguientes: III. Subprograma Justicia Cívica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Equipamiento;</li> <li>b) Infraestructura, y</li> <li>c) Servicios profesionales, científicos, técnicos y otros servicios.</li> </ul>	<p>Actividad 2: Aplicación del recurso federal FORTASEG destinado para el equipamiento de la policía municipal.</p>
<p>Artículo 47. Son obligaciones de los Beneficiarios del FORTASEG, las siguientes: IX. Informar al Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana de manera trimestral el avance sobre la implementación de los proyectos de prevención social de la violencia y la delincuencia en términos de los formatos que para tal efecto se establezcan;</p>	<p>Actividad 3: Aplicación del recurso federal del FORTASEG en materia de prevención del delito.</p>

## De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados

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

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.

- d) Unidad de Medida.**
- e) Frecuencia de Medición.**
- f) Línea base.**
- g) Metas.**
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).**

Sí.

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

Las fichas técnicas de los indicadores del programa cuentan con el 88% de las características establecidas. El programa cuenta con 6 indicadores: un indicador de nivel Fin, uno de nivel Propósito, uno de nivel Componente y 3 de nivel Actividad, de los cuales la dependencia proporcionó las fichas técnicas de todos ellos, donde es posible analizar y verificar que cuentan con los campos de los elementos requeridos, excepto en la línea base que no se encontró información que sustente este apartado. Sin embargo, esta información es posible encontrarla en la Matriz de Indicadores para Resultados. Por lo que se recomienda incluir la información de la línea base en las fichas técnicas, asimismo, el Ayuntamiento de Tijuana informa que este aspecto de mejora fue atendido para el ejercicio 2021.

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

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

Sí.

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

En la evidencia documental proporcionada, tanto la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), como las fichas técnicas, se ven reflejadas las características de los indicadores. Cada uno con su respectiva unidad de medida, además las metas están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas, por último, son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

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

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

No se proporcionó evidencia documental por parte de la dependencia, que sustente la complementariedad y/o coincidencias con otros programas federales de manera directa.

Sin embargo, derivado del análisis de la MIR en relación con los lineamientos del programa, se identificaron coincidencias con requerimientos de nivel nacional, tales como el Servicio Profesional de Carrera Policial y que se encuentren dados de alta en el Registro Nacional de Personal de Seguridad Pública, Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana y metas del Subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios. Se recomienda al programa la identificación de manera clara de otros de aspectos en programas a nivel federal en los cuales el programa evaluado pudiera tener complementariedad y/o coincidencias.

## 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El plan estratégico tiene todas las características establecidas.</li> </ul>

La unidad responsable del programa presenta “Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021” como resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, lo que significa que sigue un procedimiento establecido en un documento, tomando en cuenta los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa, que de igual forma se ven reflejados dentro del mismo.

Se contempla en el mediano plazo debido al alcance temporal del Programa Sectorial, ya que abarca la presente administración municipal y cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de los resultados del programa, conforme a la Matriz de Indicadores para Resultados 2020 y por medio de los informes de avance trimestral programático.

**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	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Los planes de trabajo anuales tienen todas de las características establecidas.</li> </ul>

El programa cuenta con un plan de trabajo presentado en el “Programa Operativo Anual 2020”, el cual es del conocimiento de los responsables de los principales procesos del programa, donde también se establecen las metas del programa.

El objetivo 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 comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020, por lo que se entiende que se revisa y actualiza periódicamente.

El Fin se describe como “Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente de los recursos en la profesionalización, equipamiento y prevención del delito” y el Propósito como “Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública”.

**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
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene tres de las características establecidas.</li> </ul>

Para este apartado se toman en cuenta las últimas 4 evaluaciones que se han llevado a cabo al programa de manera regular a partir del ejercicio fiscal 2017, en las que se han emitido diversas acciones como susceptibles de mejora, conforme a lo establecido en los Programas Anuales de Evaluación 2017, 2018, 2019 y 2020, de manera institucionalizada.

Los informes de las evaluaciones efectuadas en los ejercicios mencionados, han servido para definir y mejorar acciones y actividades que contribuyen a mejorar la gestión y los resultados.

Asimismo, el programa ha utilizado los informes de las evaluaciones mencionadas de manera consensada, con lo que se ha visto beneficiosa la participación de los operadores, directivos y personal de la dependencia que lo administra.

**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
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Del 85 al 100% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.</li> </ul>

La dependencia evaluada presentó un documento de trabajo que identifica 6 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos derivados de la evaluación de Consistencia y Resultados realizada por un organismo externo en 2018, de los cuales el 100% de ellos ha sido atendido. El resultado de cada uno de ellos se muestra en el Anexo 7 "Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora".

**18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los *Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de***

***mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?***

No se presentó evidencia documental que demuestre que 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 hayan logrado los resultados establecidos.

Sin embargo, los resultados de los indicadores han sido positivos y se han demostrado mejoras en el diseño y seguimiento del programa.

Asimismo, el Ayuntamiento de Tijuana informa que los aspectos de mejora relacionados con la elaboración de un diagnóstico, el establecimiento de una metodología para ajustar la cuantificación de la cobertura y focalización de la población potencial y objetivo, la alineación de los programas presupuestarios respecto a los planes federal, estatal y municipal, la integración de la línea base en los indicadores de la MIR y en las respectivas fichas técnicas, fueron atendidos para el ejercicio 2021.

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

La dependencia evaluada presentó un documento de trabajo que identifica 6 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos, de los cuales se cuenta con la evidencia documental de que todos han sido atendidos.

**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?**

A partir de las evaluaciones externas realizadas al programa FORTASEG en los años 2017 a 2020, se considera importante seguir evaluando la consistencia en el diseño, la cobertura y focalización del programa, principalmente en la metodología para la identificación y cuantificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de manera que estas sean acorde a la definición de los beneficiarios del programa FORTASEG en su normativa.

**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.**

Con la información proporcionada por parte de la dependencia, no se realiza e identifica un registro o recolección de información por parte de los beneficiarios para obtener una retroalimentación o percepción del servicio que otorga el programa, puesto que no es un programa destinado a otorgar apoyos o requerir información socioeconómica de los mismos, por lo que no es posible recolectar ese tipo de información.

**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.**

<b>Nivel</b>	<b>Criterios</b>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La información que recolecta el programa cuenta con todas las características establecidas.</li> </ul>

El programa recolecta información para monitorear su desempeño y generar sus avances trimestrales en el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC). Por tanto, este sistema es oportuno y actualizado, es confiable y sistematizado ya que la información se encuentra disponible en una base de datos generada por el propio

sistema, y puede servir de referente para medir los indicadores de Actividades y Componentes, debido a la información recolectada, así como la facilidad de revisar y dar un seguimiento a la información ahí descrita. Como parte de la documentación que comprueba el cumplimiento de al menos cuatro de los criterios de esta pregunta (es confiable, está sistematizada, es pertinente y está actualizada y disponible), la dependencia proporcionó los documentos de los cuatro avances trimestrales de 2020, donde se refleja que corresponde a información obtenida a través del sistema informático y permite identificar el grado de avance de los indicadores de las actividades y componentes.

## 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
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La estrategia de cobertura cuenta con tres de las características establecidas.</li> </ul>

La dependencia evaluada no presentó evidencia de contar con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo como tal, en su lugar presenta el documento "Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021", en el que se define a la población objetivo como la "Población total de Tijuana", en tanto que los Lineamientos del programa FORTASEG identifican como beneficiarios a las corporaciones policiacas al definirlos como "los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública en el ámbito municipal". Este Programa Sectorial identifica a su población beneficiada refiriéndose a la población de Tijuana, sin embargo, con el fin de que la estrategia de cobertura documentada sea congruente con el diseño y el diagnóstico del programa, esta identificación debe estar alineada también a los Lineamientos del programa FORTASEG.

Como aspecto susceptible de mejora se recomienda corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa.

**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.**

En el “Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021” se identifica a la población objetivo como la “Población Total de Tijuana”, esto mismo se encuentra establecido en el Programa Operativo Anual 2020, mismo que menciona que el objeto del programa 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 comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020”.

Se cuantifica a la población de Tijuana en 1,641, 570, donde hombres son 81, 750,186 y mujeres 82, 406,814, posteriormente se muestra la cantidad de habitantes por cada una de las nueve delegaciones en el municipio de Tijuana, tomando como fuente El Consejo Nacional de Población (CONAPO).

Sin embargo, esta población objetivo no corresponde con la población que se establece en los Lineamientos del programa FORTASEG.

Como aspecto susceptible de mejora se recomienda corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa.

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

Dado que la población objetivo está definida como la “población total de Tijuana” en el Programa Sectorial de Seguridad Pública 2020-2021 y los Lineamientos FORTASEG definen como beneficiarios del programa a “los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública en el ámbito municipal”, no es posible identificar la cobertura del programa.

Como aspecto susceptible de mejora se recomienda corregir el proceso de identificación de sus poblaciones potencial y objetivo, de tal manera que el diseño sea congruente con la normatividad del programa.

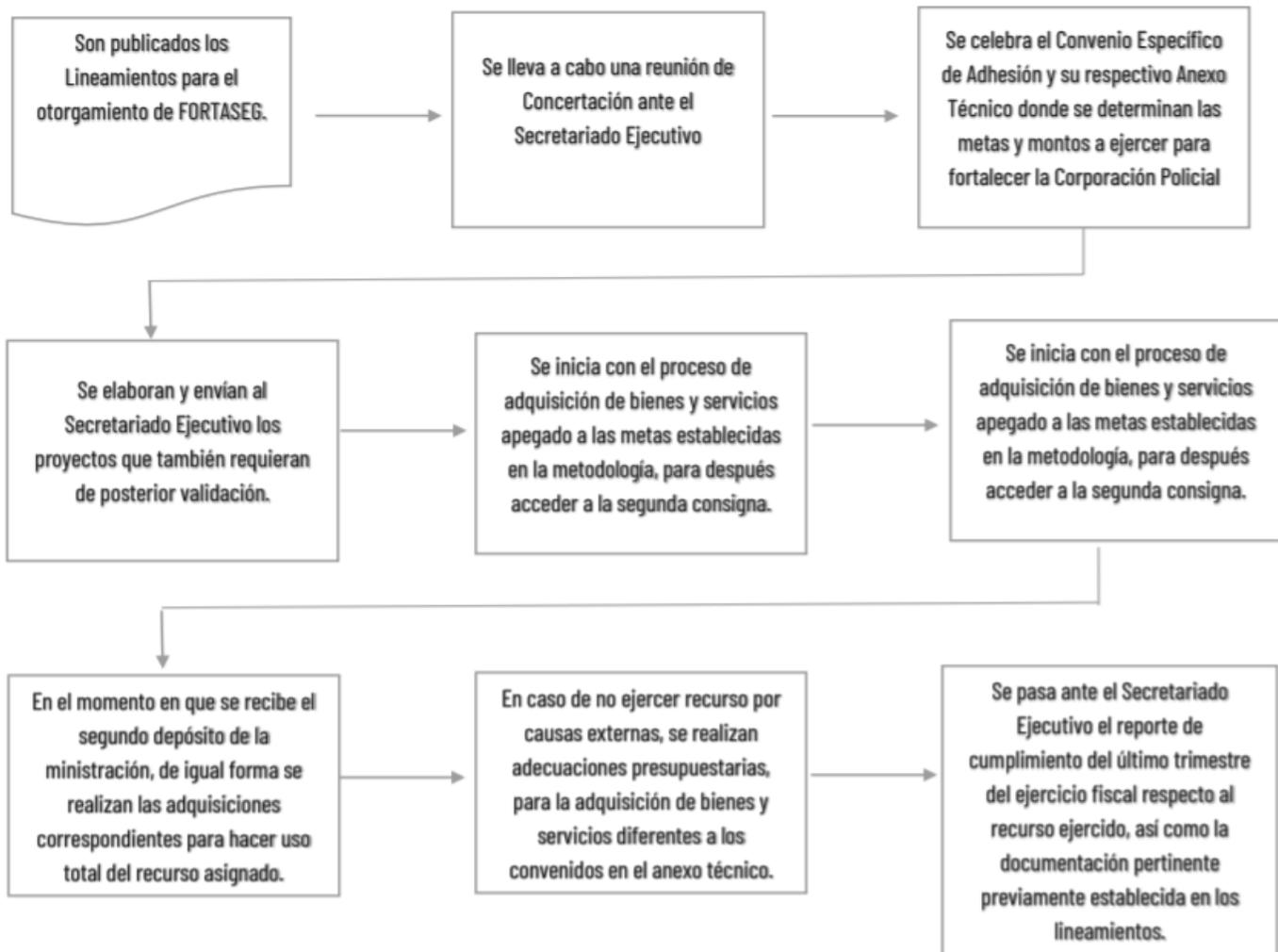
## 2.4. Operación



### 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.**

La Dependencia facilitó el siguiente diagrama de flujo, por medio de cual se describe el proceso general del programa para desempeñar los servicios de seguridad pública. Es importante destacar que en este diagrama también se describe el proceso para cumplir con los bienes y los servicios del programa.



## ***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.**

El programa no cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes, ya que no se otorga ningún tipo de apoyo de manera directa a la sociedad.

- 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.**

El programa no cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, ya que no se otorga ningún tipo de apoyo de manera directa a la sociedad.

- 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.**

El programa no cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, ya que no se otorga ningún tipo de apoyo de manera directa a la sociedad.

### ***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.**

El programa no cuenta con procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos, ya que no se otorga ningún tipo de apoyo.

**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.**

El programa no cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos, ya que no se otorga ningún tipo de apoyo.

### ***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.**

El programa no cuenta con procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios, ya que no se otorga ningún tipo de apoyo.

**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.**

El programa no cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios, ya que no se otorga ningún tipo de apoyo.

**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.**

Debido a que no tiene como objeto brindar apoyos de acuerdo con los documentos normativos y no es parte de la naturaleza de la misma, el programa no presenta evidencia de contar con información de manera sistematizada

que permita conocer los mecanismos documentados para verificar el procedimiento de ejecución de obras y/o acciones.

**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.**

Derivado de la pregunta anterior y debido a que el programa no tiene como objeto brindar apoyos de acuerdo con los documentos normativos y no es parte de la naturaleza del mismo, el programa no presenta evidencia de contar con información de manera sistematizada que permita conocer los mecanismos documentados para verificar el procedimiento de ejecución de obras y/o acciones.

## **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?**

El documento normativo del programa son los Lineamientos FORTASEG, documento que no ha sufrido cambios sustantivos desde el año 2016. Adicionalmente, el fin principal del programa es el fortalecimiento de la seguridad de la ciudad, por lo que este no otorga apoyos de ningún tipo.

## **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?**

Debido a que no tiene como objeto brindar apoyos de acuerdo con los documentos normativos y no es parte de la naturaleza de la misma, el programa no presenta evidencia de contar con presentar problemas para transferencias de recursos.

## 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 directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).**
  - b) Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.**
  - c) Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).**
  - d) Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.**

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos.</li> </ul>

Las fuentes de información contables utilizadas, proporcionadas por el programa son “Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos” y “Proyecto de Presupuesto de Egresos” ambos correspondientes al ejercicio fiscal 2020. En ambos informes se muestra un monto aprobado de \$54, 419,559.00 haciendo modificaciones presupuestarias dando un total de \$47, 756,550.22. Del total del presupuesto del programa no llega a la población atendida en apoyos otorgados, específicamente de modo monetario, debido a que no es la naturaleza del programa. Los capítulos del gasto mostrados son el 2000 de materiales y suministros con un egreso aprobado de \$39,018,790.00, 30000: servicios generales por \$10,747,337.72, por último, el capítulo 50000: bienes muebles e inmuebles por \$4,653,431.28.

Capítulo del Gasto	Presupuesto Modificado	Porcentaje
1000: Servicios personales	0.00	0.00%
2000: Materiales y suministros	39,018,790.00	71.70%
3000: Servicios generales	10,747,337.72	19.75%
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	0.00	0.00%
5000: Bienes Muebles e Inmuebles	4,653,431.28	8.55%
6000: Obras Públicas	0.00	0.00%
<b>Total Presupuesto</b>	<b>\$54,419,559.00</b>	<b>100%</b>

## 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?

La dependencia evaluada proporcionó el documento “Estado Analítico del Presupuesto de Egresos” con fecha del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, donde se observa la fuente de financiamiento federal 5.9.2. FORTASEG

FEDERAL con un total aprobado de \$54,419,559.00, del cual fue ejercido un total de \$45,472,377.07, como se muestra en la siguiente tabla:

<b>Fuente de financiamiento</b>	<b>Presupuesto autorizado</b>	<b>Presupuesto ejercido</b>
Recurso Federal	54,419,559.00	45,472,377.07

#### **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.**

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

Los sistemas institucionalizados con los que cuenta el programa evaluado son el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC) y el Registro de Información para el seguimiento del Subsidio (RISS). El primero es un sistema de control para las modificaciones presupuestales y programáticas y el segundo se utiliza para dar seguimiento oportuno al avance financiero del programa FORTASEG.

Cabe señalar que existe una discrepancia entre el importe devengado y el importe pagado en los documentos "Estado Analítico del Presupuesto de Egresos", emitido por el SIAC, y el reporte del cuarto trimestre del RISS "Ejercicio del Gasto", como se muestra en la tabla.

<b>Sistema</b>	<b>Devengado</b>	<b>Pagado</b>
SIAC	46,981,548.21	43,923,809.09
RISS	47,001,246.63	43,943,507.51

Estas aplicaciones informáticas cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada, así como también, proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.

La información de estos sistemas institucionales se actualiza de manera trimestral y se establecen fechas límites para la actualización de los valores de las variables.

Como aspecto susceptible de mejora se recomienda establecer mecanismos que aseguren la ausencia de discrepancias entre la información de los sistemas institucionalizados con los que cuenta el programa.

## **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?**

Al cierre del ejercicio fiscal 2020, el indicador de nivel Fin "Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente de los recursos en la profesionalización, equipamiento y prevención del delito", presentó un nivel de cumplimiento del 89.62%, por debajo de la meta establecida de 93%.

Por otro lado, el indicador de nivel Propósito "Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública", presentó un cumplimiento del 100% de la meta establecida.

En relación al indicador de nivel Componente "Proyectos para el fortalecimiento en equipamiento y profesionalización en la institución de seguridad pública municipal, así como en prevención del delito realizados", presentó un cumplimiento del 98% de la meta establecida.

En cuanto a los 3 indicadores de nivel Actividad, 2 de ellos presentaron un cumplimiento del 100% y uno del 96%.

El cumplimiento de todos los indicadores del programa se muestra en la siguiente tabla:

<b>Nivel de objetivo</b>	<b>Resumen narrativo</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>% avance</b>
Fin	Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente de los recursos en la profesionalización, equipamiento y prevención del delito.	93%	89.62%
Propósito	Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública.	100%	100%
Componente 1	Proyectos para el fortalecimiento en equipamiento y profesionalización en la institución de seguridad pública municipal, así como en prevención del delito realizados.	100%	98%
Actividad 1	Aplicación del recurso federal FORTASEG y del recurso de coparticipación municipal destinados para la profesionalización de la policía municipal mediante capacitación y homologación salarial.	100%	96%
Actividad 2	Aplicación del recurso federal FORTASEG destinado para el equipamiento de la policía municipal.	100%	100%
Actividad 3	Aplicación del recurso federal del FORTASEG en materia de prevención del delito.	100%	100%

## **0. 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
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.</li> </ul>

La evidencia principal proporcionada por el programa son los Lineamientos FORTASEG, los cuales se encuentran actualizados y publicados en el portal electrónico del Diario Oficial de la Federación. Por otra parte, el sitio electrónico de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal de Tijuana contiene información publicada relativa.

El portal cuenta con los mecanismos para realizar procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable, en cumplimiento a los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página, mostrando como evidencia avances trimestrales y avances de cumplimiento, así como los documentos "Convenio Específico de Coordinación" y "Adhesión Anexo Técnico del Convenio Específico de Adhesión para el Otorgamiento del FORTASEG".

No se genera evidencia de que 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.

## 2.5. Percepción de la Población Atendida



**43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:**

- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.**
- b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.**
- c) Los resultados que arrojan son representativos.**

**Sí.**

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

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 dependencia, donde los ciudadanos pueden depositar su queja por medio de un formato en donde 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 donde 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, se recomienda 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.

La dependencia evaluada confirma que el programa documenta de manera institucionalizada sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados, no con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto, tampoco con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares y ni con hallazgos de evaluaciones de impacto.

Asimismo, se encontró que el programa ha sido sometido a diversas evaluaciones externas como lo son la de "Consistencia y Resultados" en 2017 y 2018, "Evaluación de Diseño" en 2019, y una "Evaluación Específica de Desempeño" en 2020.

### 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
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito.</li> <li>● Los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el Propósito y contribuye al Fin.</li> </ul>

El programa mide su Fin con el indicador "Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación eficiente de los recursos en la profesionalización, equipamiento y prevención del delito" el cual obtuvo un resultado del 89.62% de una meta establecida al cierre del ejercicio 2020 del 93%.

Asimismo, el programa mide su Propósito con el indicador “Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública” y su resultado fue del 100% al cierre de 2020.

**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.**

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

El programa presenta evidencia de evaluaciones externas del tipo Evaluación Específica de Desempeño en 2020, Evaluación de Diseño en 2019, Evaluación de Consistencia y Resultados en 2018, mismas que permiten identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa.

A causa de la naturaleza del programa, en ninguna de estas evaluaciones se tiene registro de que se compare la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, ya sea antes y/o después de la otorgación de algún apoyo. Por consiguiente, tampoco se muestra alguna metodología que permita identificar algún tipo de relación entre la situación actual o percepción de los beneficiarios y la intervención del programa, ni de que se seleccione alguna muestra de resultados entre beneficiarios del programa.

En cuanto a la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados que se refieren al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos, en la evaluación de Diseño efectuada en 2019, se recomendó “replantear la redacción del propósito y componentes” y “replantear las unidades de medida y las fórmulas de cálculo de los indicadores ya que estas únicamente miden el cumplimiento de la misma meta, pero no miden los beneficios que genera el programa”.

Adicionalmente, en la evaluación de Consistencia y Resultados efectuada al programa en 2018, se recomendó “que se implementen procedimientos o mecanismos para identificar la población atendida a través del programa FORTASEG y de tal manera poder determinar el impacto o resultado obtenido ya que si la dependencia desconoce la población atendida no se puede medir y por consiguiente no se puede mejorar”.

**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 presenta evidencia de evaluaciones externas del tipo Evaluación Específica de Desempeño en 2020, Evaluación de Diseño en 2019, Evaluación de Consistencia y Resultados en 2017 y 2018.

Entre los principales hallazgos ubicados en la evaluación de 2020 se identifican “La unidad de medida como - porcentaje en la disminución de delitos- no permite verificar la eficiencia del programa ya que solo se mide por medio de registros de la dependencia de la dirección de Policía y Tránsito, ya que su fin es contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación de los recursos federales del FORTASEG y participación municipal” y su porcentaje sobre el indicador es del 93% al cuarto trimestre, el propósito para el ejercicio 2020 fue que “los habitantes de la ciudad de Tijuana contaran con mejores condiciones de seguridad pública”, donde no se pudo apreciar el porcentaje de cobertura policial ya que no nos muestra los sectores patrullados y el total de sectores, sus metas son trimestrales.

Por otro lado, en la evaluación de Diseño efectuada en 2019, se recomendó “replantear la redacción del propósito y componentes” y “replantear las unidades de medida y las fórmulas de cálculo de los indicadores”, lo que se considera como primordial para alinear los indicadores correspondientes con la normatividad aplicable al programa y mejorar el seguimiento del impacto que el programa tiene en el logro de su Fin y Propósito.

Adicionalmente, en la evaluación de Consistencia y Resultados efectuada en 2018, se destaca la necesidad de implementar procedimientos o mecanismos para identificar la población atendida a través del programa

FORTASEG y medir el grado de efectividad que se está logrando, así como la de conocer la percepción de la población atendida.

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

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

**No aplica.**

El programa evaluado no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares.

**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?**

El programa evaluado no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, por lo que no es posible demostrar 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.**

De acuerdo a lo establecido 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, mismos que el programa FORTASEG no cumple.

Por otro lado, la importancia de la evaluación de impacto radica en la medición de los efectos netos del programa sobre los beneficiarios, cuyos resultados permiten obtener conclusiones importantes acerca de la eficacia de éste para resolver el problema al que está enfocado.

**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.**

No es factible efectuar una evaluación de impacto al programa FORTASEG, debido a que no cuenta con las condiciones necesarias en términos de información sobre beneficiarios y no beneficiarios o de mediciones antes y después de la intervención.



## 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

APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA							
No. PREGUNTA	SEMÁFORO			No. PREGUNTA	SEMÁFORO		
	SEMÁFORO	AMARILLO	VERDE		ROJO	AMARILLO	VERDE
<b>DISEÑO</b>				<b>OPERACIÓN</b>			
1		2		26			4
2			3	27			4
3		1		28			4
4			4	29			4
5			4	30			4
6			4	31			4
7		2		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
<b>PLANEACIÓN</b>				39			4
14			4	40			3
15			4	41			4
16			3	42			3
17			4	<b>PERCEPCIÓN</b>			
18			4	43			3
19			4	<b>MEDICIÓN</b>			
20			4	44			4
21			4	45			4
22			4	46		1	
<b>COBERTURA</b>				47			4
23			3	48			4
24			4	49			4
25			4	50			4
				51			4

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

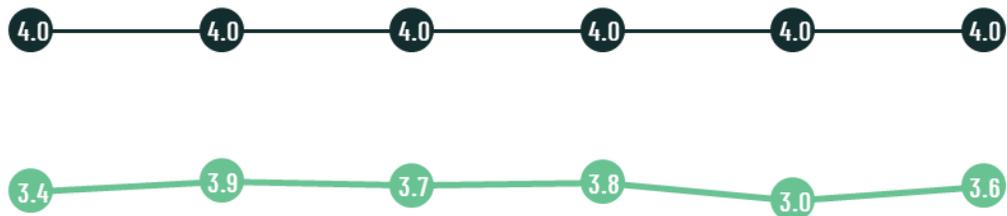
## 3.2. Valoración por apartado

**CONCENTRADO DE VALORES POR NIVEL Y APARTADO**

		I DISEÑO		II PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS		III COBERTURA Y FOCALIZACIÓN		IV OPERACIÓN		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	0	0	0	0	0	0
1	Cumple con nivel Medio	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
2		2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Cumple con nivel alto	1	3	1	3	1	3	3	9	1	3	0	0
4		9	36	8	32	2	8	14	56	0	0	7	28
	Valor de la Sección	13	44	9	35	3	11	17	65	1	3	8	29
	Valor promedio		3.4		3.9		3.7		3.8		3.0		3.6

**APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA**

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO
Diseño	1-13	13	3.4	4.0
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	3.9	4.0
Cobertura y Focalización	23-25	3	3.7	4.0
Operación	26-42	17	3.8	4.0
Percepción de la Población Atendida	43	1	3.0	4.0
Medición de Resultados	44-51	8	3.6	4.0
<b>TOTAL</b>	51	51		

**APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA**


	Diseño	Planeación y Orientación a Resultados	Cobertura y Focalización	Operación	Percepción de la Población Atendida	Medición de Resultados
● VALOR ESPERADO	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
● VALOR OBTENIDO	3.4	3.9	3.7	3.8	3.0	3.6



**TIJUANA**

XXIII AYUNTAMIENTO 2019-2021

# Programa Anual de Evaluación 2021



Evaluación de  
Consistencia y Resultados

# INDECC

INSTITUTO NACIONAL PARA EL DESARROLLO Y LA CAPACITACIÓN CORPORATIVA S.C.



Bld. Sánchez Taboada 9563-408  
Zona Río, Tijuana B.C. México  
Tel. (664) 634.1840



[www.indecc.com](http://www.indecc.com)