



TIJUANA

XXIII AYUNTAMIENTO 2019-2021

Programa Anual de Evaluación 2021

Secretaría de Desarrollo Económico

55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo

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) y en cumplimiento a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal en el artículo 49 fracción V que a la letra dice lo siguiente: “el ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales conforme a la presente Ley, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México”. El objetivo general es evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados, analizar el diseño y el desempeño global del programa, la capacidad institucional y organizacional para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados, con base en la matriz de indicadores.

Sus objetivos específicos son: Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales, identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados, examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado, analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas, Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados y examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

La presente evaluación consta de un instrumento conformado por seis apartados y estos a su vez lo integran 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 como se muestra a continuación:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Diseño	1-13	13
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9
Cobertura y Focalización	23-25	3
Operación	26-42	17
Percepción de la Población Atendida	43	1
Medición de Resultados	44-51	8
TOTAL		51

En el ámbito de este tipo de evaluaciones, al análisis de gabinete se le conoce como el conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública. Además, conforme se fueron detectando las necesidades de información y de acuerdo con la experiencia del personal evaluador, se programaron entrevistas con los responsables de los programas para efectuar un mayor alcance de los hallazgos. Es importante mencionar que esta evaluación fue realizada en dos fases de acuerdo con 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, el primero de ellos consistió en la presentación de un primer informe conformado por las 51 preguntas señaladas anteriormente, y un informe final que consiste en este documento.

Partiendo de los hallazgos detectados en el programa 55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo e iniciando con el apartado de diseño, se observa que se cuenta con una definición de la problemática a atender, obtenido a través de un documento denominado "diagnóstico del problema", donde además se identifica la población que presenta el problema, también, se muestra una estrecha vinculación con los diferentes niveles de gobierno, se identifica claramente los elementos que conforman la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) con sus respectivos indicadores y en base a los niveles establecidos en la metodología de la evaluación se obtuvieron resultados muy satisfactorios.

En el apartado de planeación y orientación a resultados, se visualiza que la dependencia cuenta con una planeación estratégica, sin embargo, esta no cumple con todas las características que permiten medir sus resultados, año con año se elabora el programa operativo anual conforme a la normatividad vigente, además, este programa cuenta con evaluaciones externas de Consistencia y Resultados que se han realizado en años anteriores y por último, este programa lleva a cabo el monitoreo de su desempeño a través de los avances programáticos cumpliendo con todas las características requeridas para un adecuado seguimiento y en base a los niveles establecidos en la metodología de la evaluación también se obtuvieron resultados muy satisfactorios.

Con respecto al apartado de cobertura y focalización el programa en general presenta un resultado satisfactorio con respecto a la cobertura que cuenta sobre la población objetivo que fue señalada en los documentos de planeación e identifica su población atendida y en base a los niveles establecidos en la metodología de la evaluación se lograron obtener resultados muy satisfactorios.

Para el apartado de operación se presentaron diversos diagramas de flujo que principalmente fueron obtenidos a través de su página web donde se detallan los pasos a seguir de los servicios que presta como lo son: bolsa de trabajo, pases de cruce ágil (fast lane) para usuarios procedentes y con destino a los Estados Unidos de América, y la solicitud de apertura rápida de empresas a través del sistema SARE (Sistema de Apertura Rápida de Empresas), sin embargo, el programa no tiene como finalidad el otorgar apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios antes mencionados, por lo tanto no es posible hacer señalamientos respecto a elementos que pudieran dar información sobre sus procedimientos y mecanismos, señalando únicamente que cuenta con un Reglamento Interno y un Manual de Procedimientos en donde se describen en forma estandarizada las actividades de cada área o departamento involucrado en el cumplimiento del programa; el programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios en gastos de operación, gastos de mantenimiento y gastos de capital identificados plenamente con su fuente de financiamiento, además, con relación a los resultados del Fin y Propósito de la MIR fueron resultados con variables de cumplimiento en base a lo programado, la información que se genera en base a cada uno de los puntos antes mencionados se pueden acceder a través de la página de transparencia para el cumplimiento con la rendición de cuentas a la población y por último en lo que respecta a este apartado y de acuerdo a los niveles establecidos en la metodología de la evaluación también se obtuvieron resultados más que satisfactorios.

Continuando con los hallazgos, en el apartado de precepción de la población atendida se logró identificar resultados 'de muy satisfecho' en base a sondeos realizados tanto a personas física y morales que requirieron algún servicio al ente público encargado del programa, no mostrando ningún instrumento que de manera focalizada genere algún tipo de información que le permita medir la satisfacción de la población atendida es por eso que, conforme a los niveles establecidos en la metodología de la evaluación también se obtuvieron resultados satisfactorios, siendo el apartado con resultado con menor nivel.

Como último apartado se encuentra el de la medición de resultados, en este rubro, se logra identificar que el programa documenta a través de indicadores de la MIR y de evaluaciones de consistencia y resultados que son consideradas evaluaciones externas, obteniendo como resultado el esperado en base a los niveles establecidos en la metodología de la evaluación.

Índice

Resumen Ejecutivo	2
Índice	6
Introducción	7
Características del programa	8
Tema I. Diseño del programa	11
Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa	17
Tema III. Cobertura y Focalización del programa	21
Tema IV. Operación del programa	23
Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa	29
Tema VI. Resultados del programa	30
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones	34
Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados	37
Conclusiones	39
Bibliografía	42
Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación	43
Anexos	47

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 Promoción de la Inversión, Comercio Exterior y Fomento al Empleo, se encuentra a cargo de la Secretaría de Desarrollo Económico de Tijuana (SEDETI).

2.- Problema o necesidad que pretende atender:

La problemática definida por la Secretaría de Desarrollo Económico para el Programa de Promoción de la Inversión, Comercio Exterior y Fomento al Empleo es:

“No se cuenten con empleos formales por falta de atracción de inversión, así como poco apoyo para que las empresas instaladas puedan mejorar sus condiciones de funcionamiento”.

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

En el documento denominado “Matriz de Planeación de Estrategias”, se refleja que el propósito del programa “Promoción de la Inversión, Comercio Exterior y Fomento al Empleo”, se encuentra alineado al Eje General 3 “Desarrollo Económico” del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, a la estrategia número 3.2.5 “Fortalecer la vinculación laboral de las personas con información suficiente y oportuna, fomentando la compatibilidad entre las habilidades de las personas trabajadoras y las necesidades de las empresas y facilitando la movilidad e inserción laboral en condiciones dignas”.

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

Este programa tiene como objetivo contribuir al desarrollo económico y la generación de empleos mediante el fomento de la inversión en el municipio de Tijuana; para que la población cuente con más empleos formales derivado de la atracción, retención y consolidación de empresas, así como del incremento de la inversión privada. Los servicios (componentes) que presta la Secretaría de Desarrollo Económico de Tijuana (SEDETI), a través de este programa son:

- I.- Apoyos a la industria y el comercio exterior a través de proyectos estratégicos implementados que impulsen el desarrollo económico de la Ciudad.
- II.- Apoyos a las empresas y emprendedor que brinde la vinculación y las herramientas para impulsar el emprendimiento de la Ciudad.

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 tiene definida su población potencial, objetivo y atendida, de acuerdo a estudios y análisis de diferentes dependencias como son COTUCO, CLÚSTER MÉDICO, ISESALUD, ENOE, IMCO, IMSS.

La Población Económicamente Activa para el segundo trimestre de 2019 fue de 766,492 personas, la cual define como su población potencial, señalando que de Enero a Septiembre 2019 se atendió directa e indirectamente a un total de 273,958 personas por medio de las actividades realizadas por la Secretaría, con un promedio de 30,400 al mes, estimando para el final de 2019 una población total atendida de 364,800; y que considerando un porcentaje de error del 4%, la población objetivo para el 2020 se establece en un total de 350,000 personas. Con un porcentaje mayor destinado al apoyo a las mujeres (57%) y para aquellas personas en el rango de 45 a 64 años de edad (72%). El programa no tiene identificada la población indígena atendida.

6.- Cobertura y mecanismos de focalización.

El programa tiene definida su población objetivo a atender de 350,000 personas, de los cuales 200,000 son mujeres y 150,000 hombres, concluyendo un total de 260,833 personas atendidas, no proporcionando la desagregación de cuantas mujeres y cuantos hombres se beneficiaron con el programa.

7.- Presupuesto aprobado 2020.

El programa presenta un presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal 2020 por un importe de \$17,455,404.00.

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

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2020)
Fin	Porcentaje de crecimiento de la inversión	Anual	3%
Propósito	Porcentaje de nuevos empleos generados	Semestral	4%
Componente 1	Porcentaje de logro de proyectos concretados	Trimestral	100%
Actividad 1	Porcentaje de visitas establecidas en la ciudad	Trimestral	100%
Actividad 2	Porcentaje de logro en eventos de promoción	Trimestral	80%
Actividad 3	Porcentaje de logro en empresas contactadas	Trimestral	80%
Componente 2	Porcentaje de logro en programas de apoyo	Trimestral	80%
Actividad 1	Porcentaje de apoyo a la población desempleada	Trimestral	5%
Actividad 2	Porcentaje de logro de apoyo a las empresas	Trimestral	100%
Actividad 3	Porcentaje de logro de efectividad del programa	Trimestral	100%

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

El programa tiene identificado el problema como: “No se cuenten con empleos formales por falta de atracción de inversión, así como poco apoyo para que las empresas instaladas puedan mejorar sus condiciones de funcionamiento”. Así mismo, define a la población con el problema o necesidad, la población en general de Tijuana mediante la atención a las pequeñas y medianas empresas, emprendedores, así como cámaras y organismos empresariales no gubernamentales con proyectos de impacto al desarrollo económico de la ciudad generando economía y bienestar en la población, teniendo como resultado la población atendida de 260,833 por lo que se identifica un diseño adecuado conforme a su problemática.

Tema I. Diseño del programa

En este apartado se analiza la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.

Conforme a lo antes expuesto a continuación se encontrarán cinco subtemas para cada uno de los hallazgos que presenta el programa 55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo:

1. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa

En atención a la primera interrogante que establece la metodología de evaluación se identifica en el documento árbol de problemas la necesidad que el ente público deberá atender como parte de sus funciones y atribuciones con la siguiente redacción:

“No se cuenten con empleos formales por falta de atracción de inversión, así como poco apoyo para que las empresas instaladas puedan mejorar sus condiciones de funcionamiento”.

Cabe considerar, por otra parte la definición de la población que tiene el problema o necesidad se proporcionó como evidencia de cumplimiento documento denominado “Diagnóstico del Problema 2020”, en el cual se menciona que la Población Económicamente Activa para el segundo trimestre de 2019 fue de 766,492 personas, definiéndola como su población potencial, señalando que de Enero a Septiembre 2019 se atendió directa e indirectamente a un total de 273,958 personas por medio de las actividades realizadas por la Secretaría, con un promedio de 30,400 al mes, estimando para el final de 2019 una población total atendida de 364,800; y que considerando un porcentaje de error del 4%, la población objetivo para el 2020 se establece en un total de 350,000 personas. Con un porcentaje mayor destinado al apoyo a las mujeres (57%) y para aquellas personas en el rango de 45 a 64 años de edad (72%). Dentro del documento denominado "Programa Operativo Anual", se describe como la población objetivo: “Población en general de Tijuana mediante la atención a las pequeñas y medianas empresas, emprendedores, así como cámaras y organismos empresariales no gubernamentales con proyectos de impacto al desarrollo económico de la ciudad generando economía y bienestar en la población”, asimismo, se aprecia que la población se encuentra desagregada por sexo y por grupo de edad. Utiliza como fuente Comité de Turismo y Convenciones de Tijuana

(COTUCO) / Clúster Médico – ISE SALUD B.C / Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) / Instituto Mexicano del Seguro Social / SEDECO / SEDETI.

Respecto a si el programa cuenta con plazos definidos para la revisión y actualización del problema, se señala que el programa revisa de forma trimestral y se actualiza anualmente, al llevar a cabo la evaluación del mismo, así como al realizar la elaboración del presupuesto anual, como parte del ejercicio de planeación y presupuestación de la Dependencia.

Para definir si el programa deriva de un diagnóstico previo, se identifica documento de causas y efectos en el que de manera específica se encuentran las siguientes causas: falta de coordinación con los organismos empresariales para promover y elaborar proyectos que faciliten la inversión en ciudad, falta de atención y seguimiento a los inhibidores de inversión para la instalación de nuevas empresas en la ciudad, pocas herramientas digitales que faciliten la apertura de una empresa de manera inmediata y falta de promoción de la oferta laboral así como de los programas de apoyo para el emprendimiento local, así mismo, se identificaron los siguientes efectos: promover la inversión en coordinación diferentes niveles de gobierno y sector empresarial, en eventos nacionales e internacionales, estimular la inversión y expansión de las empresas mediante incentivos que faciliten su rápida operación, operar el sistema de apertura rápida de empresas y de aviso de apertura inmediata que facilite el inicio de una actividad económica de bajo impacto en la ciudad y promoción de ferias de empleo en distintos puntos de la ciudad, para acercar la oferta laboral y programas de apoyo a los ciudadanos.

En este mismo sentido, el programa cuenta con una justificación teórica, misma que documenta mediante el papel de trabajo "Diagnóstico del Problema 2020", en el cual tiene definida sus poblaciones potencial y objetivo, de acuerdo con estudios y análisis de diferentes dependencias como COTUCO, CLÚSTER MÉDICO, ISESALUD, ENOE, IMSS, entre otros.

Su objetivo principal es que la población de Tijuana registre más empleos formales, atendiendo y complementando el objetivo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, ya que ambos objetivos están alineados en el sentido de propiciar la creación de empleos formales que permita mejorar las condiciones laborales para las personas trabajadoras.

2. Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias nacionales

Una adecuada planeación de los programas presupuestarios de todos los niveles de gobierno requiere que se identifique la vinculación con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional considerando la existencia de conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos de cada uno de ellos, y si el logro del Propósito del programa aporta al cumplimiento de algunas metas de los diferentes programas de gobierno.

En el documento denominado “Matriz de Planeación de Estrategias”, refleja que el propósito del programa “Promoción de la Inversión, Comercio Exterior y Fomento al Empleo”, se encuentra alineado al Eje General 3 “Desarrollo Económico” del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, a la estrategia número 3.2.5 “Fortalecer la vinculación laboral de las personas con información suficiente y oportuna, fomentando la compatibilidad entre las habilidades de las personas trabajadoras y las necesidades de las empresas y facilitando la movilidad e inserción laboral en condiciones dignas”, asimismo, se encuentra alineado al Eje 3 “Dinamismo Económico, Igualitario y Sostenible”, estrategia 3.1.1.3 “Fortalecer la promoción económica del Estado para atraer mayor inversión y propiciar la creación de empleos”, de las políticas públicas del Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024, teniendo como objetivo principal la creación de empleos, así como mejorar las condiciones laborales.

Un elemento importante a considerar una vez que se actualicen los planes de gobierno, ya sean estatales o federales se debe de llevar a cabo un proceso de realineación con cada uno de estos ya que se observa que no fue actualizada la Matriz de Planeación Estratégica durante el ejercicio 2020 con el Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024 y Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021, sin embargo, para el ejercicio 2021 si se cuenta con esta alineación Dentro del Programa Operativo Anual del ejercicio 2020 no se establece como el programa se vincula a los Objetivos del Desarrollo del Milenio (ODM) y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), sin embargo, en atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora para el ejercicio 2021 sí se establece la vinculación directa con los ODM en el objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre, meta 1.B: Lograr empleo pleno y productivo, y trabajo decente para todos, incluyendo mujeres y jóvenes y con los ODS en el objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos, meta 8.3: Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.

3. Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

Población potencial y objetivo

Es preciso analizar si la población potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema, si, además se cuenta con unidad de medida, están cuantificadas, su metodología de cuantificación y fuentes de información, así como el plazo para su revisión y actualización.

Es por ello que la Dependencia proporcionó el documento denominado "Diagnóstico del Problema 2020", en el cual señala que Población Económicamente Activa para el segundo trimestre de 2019 fue de 766,492 personas, la cual es su población potencial, sin embargo de Enero a Septiembre 2019 se atendieron directa e indirectamente a un total de 273,958 individuos por medio de las actividades realizadas por la Secretaría, con un promedio de 30,400 al mes, estimando para el final de 2019 una población total de 364,800.

Considerando un porcentaje de error del 4%, la población objetivo para el 2020 se establece en un total de 350,000 personas.

De acuerdo en lo establecido en el Programa Operativo Anual, la Dependencia desagrega la población objetivo por sexo y grupo de edad, se distribuyen de la siguiente forma:

Género	Población
Mujeres	200,000
Hombres	150,000
Total	350,000

POA 2020		
Edad	Porcentaje	Habitantes
0 - 14	0%	0
15 -44	14%	50,000
45 - 64	72%	250,000
65 +	14%	50,000
Total	100%	350,000

La Entidad no proporcionó información y/o documento en el cual defina un plazo para la revisión y actualización del programa, se recomienda que se establezca por escrito cuando y como se revisará y en su caso actualizará el programa.

El análisis precedente respecto a la información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa, si se establecen en un documento normativo, se incluyen las características de los beneficiarios, el tipo de apoyo

que se otorga, si se sistematiza y si cuenta con mecanismos que generen su depuración y actualización, se observa que el programa no está encaminado al otorgamiento de apoyos económicos, sin embargo, si cuenta con una base de datos de los servicios que presta, ya que se genera una clave única de identificación, de la siguiente manera:

Servicio Cruce Ágil

La base de datos nos arroja el tipo de usuarios referente a área médica, turismo de negocios y si son personas morales o físicas.

Bolsa de Trabajo

Las Empresas nos desglosan que tipo de usuarios son mediante al giro de negocios, fecha de registro etc

Apertura Rápida de Empresas

El Programa SARE y Aviso de Apertura Rápida, se genera un folio de seguimiento.

En el desarrollo del programa no se lleva a cabo la recolección de información socioeconómica, únicamente se lleva registro en el Centro de Atención al Emprendedor, de los ciudadanos que acuden de manera presencial, en este registro el ciudadano que acude se registra especificando fecha, nombre, genero, edad, teléfono, correo electrónico, estado civil, delegación, programa del que desea información y comentarios.

4. Evaluación y análisis de la matriz de indicadores para resultados

En el apartado Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados, es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, propósito, componentes y actividad) como están soportados con el documento normativo del programa denominado Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo.

En las fichas técnicas de cada indicador, de las cuales una es de Fin, una de Propósito, 2 son de Componente y 6 son de actividad, todas cuentan con nombre del indicador, su definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, las metas que van a medir y el comportamiento de indicador en forma ascendente.

En el caso del indicador de Fin este fue programado en forma anual con una meta del 100% a lograr, el Propósito fue programado en forma semestral, con lo cual se le puede dar un seguimiento más adecuado. Mientras que los indicadores de componente y actividad son programados en forma trimestral, con una meta del 25% para cada trimestre y una meta anual del 100%.

Se detectó que el 100% de las fichas técnicas no tienen información correspondiente a la línea base, sin embargo, esta se especifica en la Matriz de Indicadores para Resultados 2020.

Con respecto a los indicadores de la matriz para el Programa Operativo Anual para 2020, todos cuentan con unidades de medida y están orientadas a medir el desempeño, ya que los métodos de cálculo miden la estrategia y la gestión. Todas las metas son factibles de alcanzar ya que el programa cuenta con la estructura y recursos necesarios para el desarrollo oportuno de sus actividades establecidas en el Programa Operativo Anual.

5. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales

Por último es conveniente acotar sobre la integración del programa con cada uno de los programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno ya que es necesaria la generación de sinergias por el bien común, en este sentido, se comprende que para el logro de sus objetivos como un ente integrador. El programa "Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo", administrado por Secretaría de Desarrollo Económico, tiene como objetivo que la población de Tijuana registre más empleos formales derivados de la promoción de la Ciudad, el cual tiene complementariedad y/o coincidencias con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y en el Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024, con los objetivos de su programa, ya que los tres objetivos alineados en el sentido de propiciar la creación de empleos formales que permita mejorar las condiciones laborales para las personas trabajadoras.

Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa



De acuerdo con los términos de referencia de la evaluación de Consistencia y Resultados del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en este apartado se identificará si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.

Cabe considerar, por otra parte, la importancia de llevar a cabo un ejercicio de planeación ya que este constituye la brújula, es decir, una herramienta imprescindible para que, por un lado, una institución tenga rumbo, y por el otro, que las acciones emprendidas la conduzcan a la generación y logro de resultados.

Conforme a lo antes expuesto a continuación se encontrarán tres subtemas para cada uno de los hallazgos que presenta el programa 55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo:

1. Instrumentos de planeación

Uno de los componentes más importantes con que debe de contar cada organismo público es un plan estratégico que derive de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento, que a su vez contemple el mediano y/o largo plazo con los resultados que pretende alcanzar y sus indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

En este sentido la Dependencia responsable de desarrollar el programa no cuenta un plan estratégico que siga un procedimiento para alcanzar los resultados esperados, ni indicadores que lo contemplen a mediano o largo plazo, menciona que cuenta con el documento denominado "Matriz de Planeación", el cual utiliza para la planeación y presupuestación del ejercicio fiscal 2020 con indicadores que miden los avances en el logro de sus resultados.

Como aspecto susceptible de mejora se recomienda elaborar un plan estratégico que contribuya a la planeación a mediano y largo plazo, que establezcan los resultados que quieren alcanzar.

Por otra parte, el programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y por ello elabora el Programa Operativo Anual (POA) de acuerdo con los lineamientos emitidos por la Tesorería Municipal como parte del Proyecto de presupuesto del ejercicio, se hace un Diagnostico, Justificación y Análisis de cobertura de intervención del programa.

Lo que queda establecido en el POA es conocido por los responsables de los procesos y ellos les dan seguimiento a los componentes y actividades establecidos en el mismo.

En este mismo documento (POA) se proyectan las metas se deben de cumplir en forma trimestral; se da seguimiento al FIN en forma anual, al PROPOSITO de forma semestral y trimestralmente a las actividades o acciones, mediante la comprobación del cumplimiento de la apertura programática y el presupuesto, a través de los formatos establecidos por la Tesorería Municipal, en caso de requerir alguna modificación ésta es sometida a la Junta de Gobierno para su aprobación y posteriormente se remite a la Tesorería Municipal para su trámite y aprobación de Cabildo Municipal.

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

En los últimos tres años el programa ha sido sujeto de evaluaciones de Consistencia y Resultados específicamente en el año 2016, 2017 y la actual evaluación, por consiguiente, la Dependencia utiliza la información de evaluaciones internas y externas, para hacer mejoras en su programa, la evaluación interna la realiza la Tesorería Municipal y la externa fue realizada por una institución de educación superior, destacando principalmente que estas mejoras se realizan de manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación, se definen acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados siguiendo un procedimiento establecido en un documento.

Debe de señalarse el porcentaje de solventación de los de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, sin embargo, no fue posible conocer los ASM detectados en la evaluación del año 2017, únicamente del ejercicio fiscal 2016, donde se detectaron nueve Aspectos Susceptibles de Mejora, de los cuales cinco fueron atendidos y cuatro se están en proceso, mismos que se detallan a continuación:

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Resultados esperados	Resultados obtenidos
1	Es sumamente imprescindible que las dependencias del Municipio y en particular las acciones de la Secretaría de Desarrollo Económico estén siendo monitoreadas por terceros, de tal manera que haya una evaluación externa, permanente, sistemática y exigente de acuerdo con el grado de compromiso adquirido	Evaluación por un organismo externo de los programas de la Secretaría de Desarrollo Económico	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Con la presente evaluación se subsana.

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Resultados esperados	Resultados obtenidos
2	Es necesario crear bases de datos que den cuenta de la trayectoria de los indicadores de mercado laboral en un sitio Web, en donde todo el público tenga oportunidad de ver el grado de avance	Agregar sección en la página web de la SEDETI en el que se incluyan los indicadores del mercado laboral	Indicadores accesibles en la página web de la Secretaría para que el público conozca los indicadores que se manejan	La Dependencia en su página de internet incluyó accesos para conocer todo lo relativo al programa
3	Se recomienda hacer un ejercicio de cruce en términos de qué se ha planteado y qué se ha logrado en forma eficiente y oportuna	Se confirmarían las metas del POA para medir el cumplimiento	Generación de información específica de las acciones de la SEDETI y el impacto que genera en el desarrollo económico de la Ciudad	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.
4	Se recomienda dentro de su programa realizar un modelo que permita monitorear adecuadamente las acciones emprendidas, pero también estar al escrutinio del público, subiendo información relevante a la página de internet	Publicar en la página web de la SEDETI los resultados de las metas trimestrales del POA	Reporte trimestral del grado de cumplimiento del POA en la página de SEDETI	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.
5	Evaluar internamente si existe correspondencia entre recursos humanos especializados, alcance de presupuesto y resultados	Evaluar internamente si en caso de no alcanzar las metas, corresponde a falta de personal	Correspondencia entre los resultados obtenidos / alcanzados y el presupuesto y el recurso humano	En los avances del POA se identifica la evaluación del programa.
6	Efectuar un proceso de planeación que trascienda los límites de la transición de gobierno y partido político	Establecer programa a mediano plazo (periodo convencional de 5 años)	Programas que perduran a través de las transiciones	Al menos desde el ejercicio fiscal 2016 el objetivo del programa no se ha modificado.
7	Capitalizar los recursos económicos y de capital humano, para garantizar el cambio en la percepción de muchos ciudadanos con respecto al programa	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Mejor percepción y mayor aprobación de la ciudadanía de los programas	Con la presente evaluación se subsana.
8	Las evaluaciones deben ser preferentemente externas, frecuentes y estrictamente de seguimiento de indicadores con base a datos claros, objetivos y bien construidos	Evaluaciones externas de indicadores que maneja SEDETI	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Con la presente evaluación se subsana.
9	Una gran amenaza es seguir operando bajo una estrategia en donde no hay evaluaciones permanentes que ayuden a la mejora continua	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Con la presente evaluación se subsana.

Como aspecto susceptible de mejora, se recomienda revisar y atender los ASM de evaluaciones previas e implementar actividades o proyectos que permitan la mejora de resultados en el proceso y gestión del programa con la participación de los involucrados.

Como parte de los trabajos a nivel Ayuntamiento, se han llevado a cabo diferentes acciones como ajustes actividades contenidos en la MIR y la elaboración de las fichas técnicas de los indicadores esto en el ejercicio fiscal 2020 y para el 2021 ya se integró la línea base con la finalidad de que los resultados obtenidos puedan ser comparables.

Se considera importante evaluar la efectividad y el impacto que tienen las visitas de retención de la industria maquiladora de Tijuana, evaluando con ello cada necesidad que nos presenta la industria, generando mayor importancia ante otras dependencias las solicitudes dirigidas a esta Secretaría de Desarrollo Económico de Tijuana.

3. De la generación de información

Dentro de este marco, si bien es cierto la Dependencia no entrega apoyos económicos, pero, a través de este programa, oferta a la población empleos a través de bolsas de trabajo, impulsando el turismo médico mediante el cruce ágil y apoyando a las micro y pequeñas empresas en la apertura rápida de empresa, atendiendo las estrategias del Gobierno Federal y Estatal en esta materia.

Es por eso que a través de encuestas y entrevistas a la población atendida por diversos medios físicos y electrónicos, se alimenta la base de datos del programa, recolectando información a la población que sirve para elaborar estadísticas de la situación económica y ocupación laboral formal en el municipio, contribuyendo de esta manera al aumento de empleos formales, así como la atención y retención a las empresas que quieren venir a establecerse en el municipio de Tijuana y la las ya instaladas.

La Dependencia mediante el registro físico de la población que acude a solicitar información respecto a los servicios que presta la Secretaría recaba las características socioeconómicas de la población, principalmente datos personales y de contacto, por lo que no es posible conocer las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.

Ahora bien, para la recolección de la información para monitorear su desempeño el programa cuenta con avances programáticos del ejercicio fiscal 2020, fueron proporcionados por la Dependencia en los cuales se reflejan el grado de avance de indicadores de componente y actividades, mismos que se obtienen del sistema del Ayuntamiento para el seguimiento programático y presupuestal, además, la documentación de los avances se presentó debidamente firmados por el responsable del programa, por consiguiente se aprecia que la información es oportuna, es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación, esta sistematizada y es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores establecidos.

Tema III. Cobertura y Focalización del programa



De acuerdo con los términos de referencia de la evaluación de Consistencia y Resultados del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en este apartado se examina si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado. Conforme a lo antes expuesto a continuación se encontrará un subtema para los hallazgos que presenta el programa 55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo:

1. Análisis de cobertura

Para dar inicio con el análisis se tuvo que considerar si el programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo, donde se defina la población objetivo, las metas de cobertura anual, si abarca un horizonte de mediano y largo plazo, se entenderá por mediano plazo, que la visión del plan abarque la presente administración federal y largo plazo que trascienda la administración federal, y por ultimo si es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

Dentro de este orden de ideas la Dependencia cuenta con el documento denominado Programa Operativo Anual (POA), en el cual se describe la población objetivo, así como la desagregación por género y grupo de edades, proyectando beneficiar un total de 350,000 personas de las cuales son 200,000 mujeres y 150,000 hombres, mismos que se integran de 15 a 44 años 50,000 personas que representan el 14%, de 45 a 64 años un total de 250,000 personas con un 72% y de 65 años en adelante representando el 14% 50,000 personas. El Fin del programa se evalúa de manera anual, siendo congruente con el diseño y diagnóstico del programa. Sin embargo, no contempla metas a mediano y largo plazo.

El programa tiene definida su población objetivo, de acuerdo a estudios y análisis de diferentes dependencias como como son Comité de Turismo y Convenciones de Tijuana (COTUCO), Clúster Médico, ISE SALUD B.C, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), Instituto Mexicano del Seguro Social, SEDECO / SEDETI, y en base a las investigaciones publicadas se determinó que para el ejercicio fiscal 2020 la población objetivo sería la población en general de Tijuana mediante la atención a las pequeñas y medianas empresas, emprendedores, así como

cámaras y organismos empresariales no gubernamentales con proyectos de impacto al desarrollo económico de la ciudad generando economía y bienestar en la población.

Su objetivo principal es que la población de Tijuana registre más empleos formales, atendiendo y complementando el objetivo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, ya que ambos objetivos están alineados en el sentido de propiciar la creación de empleos formales que permita mejorar las condiciones laborales para las personas trabajadoras.

En relación con este tema, la Dependencia menciona que la población atendida en el ejercicio 2020 fue de 260,833.

Tema IV. Operación del programa

En este apartado se evalúa y analiza 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.

Conforme a lo antes expuesto a continuación se encontrarán seis subtemas para cada uno de los hallazgos que presenta el programa 55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo:

1. Análisis de los procesos establecidos en las Reglas de Operación o normatividad aplicable

Primeramente, como parte del desarrollo del análisis se obtuvieron a través del portal de internet de la dependencia los diagramas de flujo del 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 como lo son el de servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

Solicitud de apoyos

La metodología de evaluación proporciona información respecto a si el programa la genera de forma 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) y sus mecanismos de verificación, cabe resaltar que programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

Selección de beneficiarios y/o proyectos

Los servicios que presta la Dependencia están sistematizados y se encuentran disponibles en la página web de la Secretaría de Desarrollo Económico: <https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/SEDETI/>

Las unidades ejecutoras del programa operan la página dándole seguimiento a cada solicitud que ingresa; los criterios de elegibilidad se encuentran establecidos en los Reglamentos para la Operación de cada servicio que

presta, todos los servicios están sistematizados, y se encuentran en la página de internet del Ayuntamiento de Tijuana, B.C., <https://www.tijuana.gob.mx/normatividad/>.

Con respecto a los mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos la Dependencia cuenta con un Reglamento Interno y un Manual de Procedimientos en donde se describen en forma estandarizada las actividades de cada área o departamento involucrado en el cumplimiento del programa, los cuales se encuentran publicados en su página de internet y está disponible para todos los usuarios.

Tipos de apoyos

Con relación a la problemática expuesta por el programa, este no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo, por lo tanto, no es posible identificar los procedimientos, ni los mecanismos documentados para verificar en la entrega de apoyos.

Ejecución

Dentro de este orden de ideas se analizó si los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones del programa están estandarizados, sistematizados difundidos públicamente y si están apegados al documento normativo del programa, para ello, la Dependencia cuenta con un Reglamento Interno y un Manual de Procedimientos en donde se describen en forma estandarizada las actividades de cada área o departamento involucrado en el cumplimiento del programa, los cuales se encuentran publicados en su página de internet y está disponible para todos los usuarios y además se le da seguimiento a los servicios que presta, por medio de una plataforma habilitada por el Ayuntamiento de Tijuana, B.C., en la cual se captura la información del programa, que se tiene que reportar trimestralmente a la Tesorería Municipal.

2. Mejora y simplificación regulatoria

Derivado a que el propósito del programa no es otorgar apoyos de manera directa a la ciudadanía únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo, no fue posible identificar cambios en este sentido en los documentos normativos del programa.

Organización y gestión

En relación con este tema la Dependencia menciona que no enfrenta ningún problema relacionado con la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios ya que su propósito no es el de entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

3. Eficiencia y economía operativa del programa

Registro de operaciones programáticas y presupuestales

A efectos de realizar el análisis correspondiente a este rubro, la Dependencia menciona que los registros presupuestales se llevan a cabo directamente en Tesorería Municipal, sin embargo, se cuantifica el gasto del programa y es posible verificarlos y desglosar los gastos de operación, gastos de mantenimiento y gastos de capital y se pudo corroborar a través de los reportes publicados por la Tesorería Municipal de manera trimestral a través del siguiente link: <https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/CuentaPublica.aspx>, a continuación se encuentran los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios esquematizado por capítulo:

Capítulo de gastos	Concepto	Total
10000	SERVICIOS PERSONALES	8,581,363.00
20000	MATERIALES Y SUMINISTROS	815,541.00
30000	SERVICIOS GENERALES	4,483,500.00
40000	TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS	3,230,000.00
50000	BIENES MUBLES E INMUEBLES	345,000.00
TOTAL		17,455,404.00

En relación con lo antes expuesto se considera que la Dependencia inició el ejercicio fiscal 2020 con un presupuesto de egresos aprobado de \$17'455,404, mismo que está distribuido en servicios personales \$8'581,363, que representan el 49% del presupuesto aprobado, materiales y suministros \$815,541 con un 5%, servicios generales \$4'483,500 con un 26%, transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas \$3'230,000 con un 18% y en bienes muebles e inmuebles \$345,000 un 2%.

Economía

De conformidad a la normatividad emitida por la Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) para la armonización de la Contabilidad Gubernamental, la clasificación por fuentes de financiamiento consiste en presentar los gastos públicos según los agregados genéricos de los recursos empleados para su financiamiento. Esta clasificación permite identificar las fuentes u orígenes de los ingresos que financian los egresos y precisar la orientación específica de cada fuente a efecto de controlar su aplicación. Las fuentes de financiamiento para la operación del programa fueron corroboradas que como única fuente de financiamiento de todo su gasto es el que proviene de ingresos propios, y en su definición, de acuerdo con el CONAC, son los que obtienen las entidades de la administración pública paraestatal y paramunicipal como pueden ser los ingresos por venta de bienes y servicios, ingresos diversos y no inherentes a la operación, en términos de las disposiciones legales aplicables.

4. Sistematización de la información

Otro aspecto que comprende la evaluación de consistencia y resultados es el de evaluar el rubro de las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa considerando si se cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada, si tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables, además, si proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente y por ultimo si están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas, en esta perspectiva, la Dependencia, por medio de una plataforma habilitada por el Ayuntamiento de Tijuana, B.C., en la cual se captura la información del programa, que se tiene que reportar trimestralmente a la Tesorería Municipal, mismos que son conocidos y operados por los ejecutores del programa, es decir, se visualiza que cuenta con dichas características en sus procesos informáticos respecto al seguimiento de los servicios que presta cuenta con acceso a través de la página de internet como se muestra a continuación:

Sistema Rápido de Empresas: <https://pagos.tijuana.gob.mx/PagosenLinea/>

Aviso de Apertura Inmediata de Empresas: <https://pagos.tijuana.gob.mx/PagosenLinea>

Portal Fast Lane: <https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/sedeti/fastlane.aspx>

5. Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos

Con respecto al avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del programa y de sus metas el seguimiento es formalizado a través de la emisión de los avances programáticos correspondientes al ejercicio fiscal 2020, donde se puede apreciar el cumplimiento del FIN de manera Anual, el PROPOSITO semestralmente y los COMPONENTES y ACTIVIDADES de forma trimestral como se muestra a continuación:

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta 2020	Valor alcanzado 2020	Avance (%)
Fin	Porcentaje de crecimiento de la inversión	Anual	3%	1.44%	50%
Propósito	Porcentaje de nuevos empleos generados	Semestral	4%	5.79%	145%
Componente 1	Porcentaje de logro de proyectos concretados	Trimestral	100%	100%	100%
Actividad 1	Porcentaje de visitas establecidas en la ciudad	Trimestral	100%	100%	100%
Actividad 2	Porcentaje de logro en eventos de promoción	Trimestral	80%	80%	100%
Actividad 3	Porcentaje de logro en empresas contactadas	Trimestral	80%	80%	100%
Componente 2	Porcentaje de logro en programas de apoyo	Trimestral	80%	80%	100%
Actividad 1	Porcentaje de apoyo a la población desempleada	Trimestral	5%	26%	520%
Actividad 2	Porcentaje de logro de apoyo a las empresas	Trimestral	100%	100%	100%
Actividad 3	Porcentaje de logro de efectividad del programa	Trimestral	100%	100%	100%

Se aprecia únicamente el valor alcanzado del indicador del fin por debajo de la meta establecida, indicando que esto es debido a que se tenía programado un incremento de la inversión de 3%, sin embargo derivado que DENUE-INEGI no había publicado el cierre del ejercicio fiscal 2020 solo se considera los datos hasta el tercer trimestre del 2020 logrando un porcentaje de crecimiento de la inversión del 1.44%, no considerándose en riesgo el objetivo del programa ya que los indicadores del Propósito, Componentes y actividades se cumplieron a cabalidad.

6. Rendición de cuentas y transparencia

La rendición de cuentas y transparencia son conceptos que van de la mano y que son de suma importancia en la actualidad, en el artículo 62 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental establece que los entes públicos elaborarán y difundirán en sus respectivas páginas de Internet documentos dirigidos a la ciudadanía que expliquen,

de manera sencilla y en formatos accesibles, el contenido de la información financiera a que se refiere el artículo anterior.

La Dependencia cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas para ello en la página de transparencia del Ayuntamiento de Tijuana B.C., se encuentra publicada y actualizada toda la información que por la ley de transparencia y acceso a la información pública les corresponde poner a disposición de la población, donde se puede consultar toda la información presupuestal y programática, como son los avances trimestrales, la normatividad aplicable, metas y objetivos de las áreas, indicadores de resultados, etc.

Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa



En este apartado de la evaluación de Consistencia y Resultados se valora e 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.

Conforme a lo antes expuesto a continuación se encontrarán cada uno de los hallazgos que presenta el programa

55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo:

La Dependencia no cuenta con un formato como instrumento de medición del grado de satisfacción de la población atendida, sin embargo, como parte del servicio de atención que se le brinda a las empresas como seguimiento a las visitas de retención, es el apoyo de las mismas en sus gestiones y trámites empresariales a nivel municipal, así como fungir como un enlace en las demás dependencias en los tres niveles de gobierno.

Un total de 164 empresas solicitaron gestiones, entre las cuales se les brindó el apoyo mediante diversas dependencias como SSPCM, DAU, SDTUA, DOIUM, Tesorería Municipal, entre otras. A través de un sondeo realizado entre las empresas y ciudadanos a los que se les brindó atención, el resultado de grado de satisfacción con el apoyo a sus problemáticas fue el 54% muy satisfecho, el 37% quedó satisfecho y un 9% contestó que poco satisfecho.

Satisfacción con la atención brindada y el apoyo a sus trámites



Tema VI. Resultados del programa

En este apartado se analiza, evalúa y examina los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

En virtud de ello podemos precisar algunos puntos de los hallazgos principales de la presente evaluación de consistencia y resultados.

Como primer punto, se identifica que La Dependencia documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR por medio de los avances trimestrales.

No se cuenta con estudios o evaluaciones nacionales o internacionales, que muestren el impacto de programas similares; así mismo no se han sometido a evaluaciones de impacto.

Dentro de la MIR de la Dependencia, se establece el siguiente propósito: “La población de Tijuana registra más empleos formales derivados de la promoción de la ciudad así como fácil acceso a los apoyos para el emprendimiento de negociación en la ciudad” y el siguiente Fin: “Contribuir al desarrollo económico y la generación de empleos mediante el fomento de la inversión en el municipio de Tijuana”, estableciendo como periodos de medición para el Fin de forma anual teniendo un porcentaje alcanzado del 50%, comentando la Dependencia que se debió a que DENUE-INEGI al cierre del ejercicio fiscal 2020, solo había publicado los datos hasta el tercer trimestre del 2020, por lo que no se pudo obtener el porcentaje del cuarto trimestre y para el propósito semestral; los cuales son logrados al 100%.

En la MIR se establece que para medir los resultados del cumplimiento tanto del Fin como del propósito es a través del cumplimiento del porcentaje de las acciones realizadas.

Dentro de los cuatro avances trimestrales las 6 acciones cuentan con un cumplimiento del 100%. Por lo que se considera que los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el propósito y contribuye al fin.

En los últimos tres años previos a la presente evaluación el programa 55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo ha sido sujeto a la evaluación de consistencia y resultados, correspondiente al segundo trimestre del ejercicio fiscal del año 2016 y 2017.

Como resultado de la evaluación antes señalada los hallazgos fueron los siguientes:

Evaluación de consistencia y resultados 2016

La evaluación de los indicadores se tiene que hacer a partir de varios aspectos metodológicos, procurando que sean claros, monitoreables, relevantes, adecuados y bien justificados. Además, se procuraría que su cálculo estadístico sea correcto y puntual. Tomando todos estos aspectos en cuenta se puede concluir que los indicadores son relativamente buenos en el sentido de que dan cuenta de la capacidad de administración y gestión.

Se identifica que, si bien el programa y todo el esfuerzo de planeación es claro, coherente e integrador, los resultados reportados en los semáforos se quedan cortos, dado el estado crítico que algunos de ellos reportan.

En general, los documentos técnicos del programa (MIR, fichas técnicas, árbol de problemas, objetivos, presupuestos), están bien planteados y aportan información fundamental y necesaria para la evaluación del programa en términos cualitativos, es decir, permiten hacer un análisis de consistencia.

La falta de información estadística complica llegar a una evaluación robusta. A partir de lo anterior, se considera que en el seno de la Secretaría de Desarrollo Económico debe haber un ejercicio de reflexión en torno a ¿por qué el estado crítico de algunos proyectos y/o acciones? Habría que mencionar que algunos indicadores sí son aceptables como se comenta en secciones previas, pero no necesariamente son estratégicos.

Se debe tomar en cuenta que el diseño y estructura del programa es interesante y acorde con la realidad del mercado laboral actual. Pero se insiste, es imprescindible darles un mayor y mejor seguimiento a los indicadores con el propósito de revalorar líneas de acción, estrategias y propósitos. Una estrategia de adecuado monitoreo, administración y orientación de indicadores es fundamental en el ejercicio de la administración pública, lo cualitativo es esencial pero el manejo de lo cuantitativo es una condición no suficiente pero necesaria, más allá de las agendas sociales e institucionales del día a día.

Evaluación de consistencia y resultados

El programa Promoción y Fomento al Empleo y la Inversión contiene diferentes aspectos susceptibles de mejora, considerando la metodología del marco lógico, mismos que se detectaron durante este proceso de evaluación de consistencia y resultados, así como también tomando en cuenta otros aspectos del programa.

En relación al apartado Diseño del programa, le falta tener un diagnóstico que vaya acorde a lo que el programa requiere, así como mayor conocimiento referente a aspectos específicos del diseño del programa como tal, por parte del personal responsable.

Ahora bien, aunque la dependencia tiene documentadas metas e indicadores, resultado de un análisis realizado por parte del personal responsable del programa, no cuenta con una planeación estratégica documental, que permita a todo el personal conocer, revisar y considerar los plazos para el cumplimiento de las metas establecidas. Por otro lado, la dependencia requiere brindar un seguimiento oportuno a las evaluaciones realizadas por parte de instancias externas, y considerar las recomendaciones brindadas, de manera que le permita atender los aspectos de mejora resultado de dichas evaluaciones, asimismo, que la propia dependencia establezca mecanismos de medición y seguimiento de las acciones implementadas.

Para el apartado Cobertura y focalización del programa Promoción y Fomento al Empleo y la Inversión, que no está del todo establecida, faltan elementos para determinar como tal una cobertura a nivel municipal, asimismo, las estrategias utilizadas para focalizar la atención y los servicios otorgados a los mismos.

En relación con el apartado Operación del programa, la dependencia define y sistematiza los procedimientos de sus principales servicios por medio de una página web y apegándose a las Reglas de Operación del fondo proveniente del INADEM, sin embargo, es necesario reglamentar y documentar la operación de los servicios que atiende el programa a nivel municipal.

Así pues, el programa requiere inmediatamente implementar la aplicación de un instrumento que permita conocer, por un lado, el nivel de satisfacción del beneficiario con respecto al programa en sí, así como también un instrumento que permita realizar un seguimiento periódico del beneficiario en mención.

En este sentido se aprecia que el programa cuenta con evaluación externa, que no es de impacto, que permita identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, y además cuenta con una metodología que identifica algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa, así como también la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refiere al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos y como última característica la selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.

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

El Programa no cuenta con evaluaciones externas de impacto al programa, en alineación a lo estipulado en el Guión del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del monitoreo de información necesaria para llevarla a cabo, mismas que esta dependencia no cumple.

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

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

Siendo que en el apartado de diseño se obtuvo un valor general de 3.7 con respecto a un valor esperado de 4.0, en el apartado de Planeación y Orientación a Resultados se obtuvo un valor de 3.6 con respecto al valor esperado de 4.0, Cobertura y Focalización se identificó un valor de 3.7, en el apartado de Operación se identificó un valor de 3.9 con respecto al valor esperado de 4.0, Percepción de la Población Atendida 3.0 versus el 4.0 esperado y por último medición de resultados 4.0 respecto al valor esperado de 4.0. Lo anterior se puede observar en la tabla "Apartados de Evaluación y Metodología".

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

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

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

PROGRAMA: 55. PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN Y FOMENTO AL EMPLEO			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	NUMERO DE PREGUNTA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
DISEÑO	Fortaleza		
	El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver	1	Continuar y perfeccionar la metodología de marco lógico
	Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa	3	
	El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional y objetivos del Desarrollo del Milenio y Agenda de Desarrollo Post	4,5,6	
	En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)	10	
	Oportunidad		
	Alinear el objetivo en todos los documentos como son, MIR, POA, Árbol de Objetivo etc.	1	
	Debilidad		
	La definición de los indicadores en ciertas actividades difiere en la redacción en los documentos Fichas Técnicas y MIR	11	Estandarizar formatos de planeación
	Amenaza		

PROGRAMA: 55. PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN Y FOMENTO AL EMPLEO			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Fortaleza		
	Cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y mide el avance de sus indicadores en forma mensual y trimestral	15	
	Se ha dado un seguimiento y atención a las recomendaciones realizadas a una de las últimas 3 evaluaciones externas	16	
	Monitorea su desempeño a través de avances programáticos y presupuestales	22	
	Oportunidad		
Establecer un plan estratégico a mediano y/o largo plazo	14	Es necesario la implementación de Planes Institucionales	

	Revisar y atender todos los ASM de evaluaciones previas e implementar actividades o proyectos que permitan la mejora de resultados en el proceso y gestión del programa con la participación de los involucrados	16	Permite mejorar el diseño y resultados del programa
	Debilidad		
	Amenaza		

PROGRAMA: 55. PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN Y FOMENTO AL EMPLEO			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	Fortaleza		
	El programa cuenta con Programa Operativo Anual (POA) donde establece su población objetivo	23	
	El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo	24	
	Cuenta con un documento en el cual establece la población potencial, objetivo y la beneficiada por el servicio que presta con el programa	25	
	Oportunidad		
	Establecer metas a mediano y/o largo plazo	23	
	Debilidad		
	Amenaza		

PROGRAMA: 55. PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN Y FOMENTO AL EMPLEO			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
OPERACIÓN	Fortaleza		
	El programa cuenta con diagramas de flujo del proceso general	26	Establecer manuales de operación
	Utiliza sistemas institucionales para la generación de información programática y presupuestal	38	
	Resultados positivos en los indicadores de la MIR	41	
	Se cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas	42	Mantener actualizada la información publicada en el portal de transparencia y rendición de cuentas de la dependencia
	Oportunidad		
Generar información que permita conocer el gasto unitario	38		

	Debilidad		
	Amenaza		

PROGRAMA: 55. PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN Y FOMENTO AL EMPLEO			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	Fortaleza		
	Oportunidad		
	Realizar análisis de los resultados de las encuestas para medir el grado de satisfacción de su población atendida, con el fin de incorporar las mejoras identificadas con este instrumento de medición	43	Realizar análisis de los resultados de las encuestas para medir el grado de satisfacción de su población atendida, con el fin de incorporar las mejoras identificadas con este instrumento de medición
	Implementar mecanismos para medir la satisfacción de la población atendida en cada uno de los servicios que ofrece	43	Es importante conocer la percepción de la población atendida en cada uno de los servicios que ofrece
	Debilidad		
	Amenaza		

PROGRAMA: 55. PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN Y FOMENTO AL EMPLEO			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
MEDICIÓN DE RESULTADOS	Fortaleza		
	Documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR	44	Continuar con esta metodología
	Resultados positivos en los indicadores de la MIR	45	Continuar con esta metodología
	Oportunidad		
	Analizar la posibilidad de generar las condiciones para la implementación de evaluaciones externas de impacto	48,49,50,51	Permite medir el impacto en la aplicación de los esfuerzos de programa en la ciudadanía
	Debilidad		
	Amenaza		

Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados



El programa Tijuana 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo, fue evaluado de consistencia y resultados en el ejercicio fiscal 2017, a continuación, se realiza un análisis de los resultados obtenidos en comparación con la presente evaluación.

En el tema de diseño se muestra un incremento de 1.7 puntos en 2020 en comparación con 2017, derivado principalmente a que el programa brinda un seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora que le fueron dados a conocer en la evaluación del año 2016, tiene alineada su MIR a su documento normativo, vincula sus metas y objetivos con el Plan Nacional de Desarrollo y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Con respecto a Planeación y orientación a resultados su incremento fue de 2.6 puntos en comparación con la evaluación anterior, esto debido principalmente a que la Dependencia ya cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos, dio seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora de la evaluación externa anterior, además, incluyó dentro de su planeación y presupuestación del ejercicio fiscal 2020, el documento denominado “Matriz de Planeación”, con indicadores que miden los avances en el logro de sus resultados. En el apartado de cobertura y focalización se incrementó un 2.7 de su puntaje en la evaluación 2020 con respecto a la de 2018, derivado a que la Dependencia utilizó para definir su población objetivo, estudios y análisis de diferentes dependencias como son: El Comité de Turismo y Convenciones de Tijuana (COTUCO) / Clúster Médico – ISE SALUD B.C / Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) / Instituto Mexicano del Seguro Social / SEDECO / SEDETI. El programa en el apartado de operación muestra un incremento en su puntaje de 0.9, esto a razón de que la Dependencia cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a los servicios que presta, así como la sistematización de los procesos. Acerca del apartado de percepción de la población atendida, el programa se incrementó un 3.0 de su puntaje en la evaluación 2020 con respecto a la de 2018, esto debido a que si bien no cuenta con un cuestionario como tal si le da seguimiento a la satisfacción de los beneficiarios a través del resultado de los servicios que presta. Y por último en el tema de Medición de resultados obtuvo un incremento de 2.0 puntos, debido a que se han implementado mejoras al programa.

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	2020		2017	
			VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO
Diseño	1-13	13	3.7	4.0	2.0	4.0
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	3.6	4.0	1.0	4.0
Cobertura y Focalización	23-25	3	3.7	4.0	1.0	4.0
Operación	26-42	17	3.9	4.0	3.0	4.0
Percepción de la Población Atendida	43	1	3.0	4.0	0.0	4.0
Medición de Resultados	44-51	8	4.0	4.0	2.0	4.0
TOTAL	51	51				

Conclusiones



Podemos inferir que el Programa 55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo con relación a la aplicación de la evaluación de Consistencia y Resultados, tomando como base los Términos de Referencia (TdR) del Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL) permitió analizar el diseño y desempeño del Programa que favorecerá una mejora en su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores. Dicho lo anterior a continuación un resumen a manera de conclusión por cada apartado.

Diseño:

De acuerdo con la evolución de este apartado se obtuvo un puntaje de 3.7 de 4.0 esperado, determinándose que el programa tiene una congruencia lógica y vinculación con la planeación sectorial y nacional, y se complementa con otros programas federales y estatales, toda vez que existe relación de objetivos y metas del programa con el PND 2019-2024; PED 2020-2024 y el PMD 2020-2021, los cuales se encuentran enfocados en el sentido de propiciar la creación de empleos formales que permita mejorar las condiciones laborales para las personas trabajadoras. Además, el programa conoce la población potencial, objetivo y atendidos con el servicio que presta, a través de un padrón de beneficiarios, y tiene la oportunidad de mejorar con la implementación de un documento en el que se defina un plazo para la revisión y actualización del programa.

Planeación y orientación a resultados:

En este apartado el programa alcanza un puntaje del 3.6, el programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y mide el avance de sus indicadores en forma mensual y trimestral, con su documento denominado Programa Operativo Anual (POA), se pudo validar que cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos, en el cual se establecen metas a cumplir de forma trimestral para cada componente y actividad, el seguimiento para el FIN es de forma anual y para Propósito es de manera semestral, dando cumplimiento a la Metodología del Marco Lógico.

Además, el programa cuenta con una evaluación externa del ejercicio fiscal 2017, dando cumplimiento con lo establecido por CONEVAL, es importante señalar que con la presente evaluación se están atendiendo el 100% las recomendaciones emitidas en dicha evaluación.

Cobertura y focalización:

El programa obtiene en este apartado el 3.7 de puntaje, ya que tiene definida su población potencial, objetivo y atendida, la cual se constituye por las personas que no cuentan con empleos formales por la falta de atracción de inversión, sin embargo, como área de oportunidad se debe establecer un plan estratégico a mediano y/o largo plazo de cobertura para atender a su población objetivo.

Operación:

En este apartado el programa obtiene el puntaje de 3.9, el programa identifica claramente sus procesos y cuenta con información actualizada en el portal de transparencia, cuenta con un Reglamento Interno y un Manual de Procedimientos en donde se describen en forma estandarizada las actividades de cada área o departamento involucrado en el cumplimiento del programa y cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a los servicios que presta, por medio de una plataforma habilitada por el Ayuntamiento de Tijuana, B.C., en la cual se captura la información del programa, que se tiene que reportar trimestralmente a la Tesorería Municipal, mismos que son conocidos y operados por los ejecutores del programa, es importante comentar que este programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

Percepción de la población atendida:

En este apartado el programa obtiene el puntaje de 3.0, el programa no cuenta con algún formato como instrumento de medición del grado de satisfacción de la población atendida, sin embargo, la Dependencia comenta que, como parte del servicio de atención que se le brinda a las empresas como seguimiento a las visitas de retención, es el apoyo de las mismas en sus gestiones y trámites empresariales a nivel municipal, así como fungir como un enlace en las demás dependencias en los tres niveles de gobierno.

Medición de resultados:

El resultado de este apartado tiene un puntaje de 4.0, el programa documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR, midiendo su alcance mediante sus avances trimestrales a través de porcentaje. Dentro de los cuatro avances trimestrales las 6 acciones cuentan con un cumplimiento del 100%. Por lo que se considera que los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el propósito y contribuye al fin.

Tabla 2. Valoración Final del programa

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	3.7	El programa tiene una congruencia lógica y vinculación con la planeación sectorial y nacional, contribuyendo a elevar el bienestar social
Planeación y Orientación a Resultados	3.6	El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos, midiendo su avance a través de sus indicadores en forma mensual y trimestral
Cobertura y Focalización	3.7	El programa tiene identificada su población potencial, objetivo y atendida, allegándose de estudios y publicaciones de diferentes organismos públicos
Operación	3.9	El programa identifica claramente sus procesos y cuenta con información actualizada en su portal de transparencia, sin embargo, falta sistematizar al 100% sus procesos
Percepción de la Población Atendida	3.0	El programa cuenta con una encuesta de satisfacción de los beneficiarios, sin embargo, este instrumento no recaba información tales como edad, sexo, nivel de escolaridad, etc.
Resultados	4.0	El programa documenta sus resultados a nivel fin y de propósito con indicadores claros de la MIR, midiendo su alcance mediante sus avances trimestrales a través de porcentaje
Valoración Final	3.7	

Bibliografía

- **Plan Nacional de Desarrollo 2020-2014**

<http://www.cobaes.edu.mx/wp-content/uploads/2019/08/Plan-Nacional-de-Desarrollo-2019-2024.pdf>

- **Plan Estatal de Desarrollo 2020-2021**

<https://www.bajacalifornia.gob.mx/Content/doctos/Plan%20Estatal%20de%20Desarrollo%20de%20Baja%20California%202020%202024%20VERSION%20EDITORIAL%2012032020.pdf>

- **Plan Municipal de Desarrollo de Tijuana 2017-2019**

- **Plan Municipal de Desarrollo de Tijuana 2019-2021**

- **Reglamentos**

https://www.tijuana.gob.mx/reglamentos/Municipales/RM_ADMINISTRACION_PUBLICA_MUNICIPAL_DEL_AYUNTAMIENTO_TJ-BC_21022020.pdf

http://www.tijuana.gob.mx/reglamentos/InternosCentralizada/RI_SecretariadeDesarrolloEconomico_TJ-BC_11012019.pdf

- **Objetivos de Desarrollo Sustentable**

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/poverty/>

- **Objetivos del Milenio**

<https://www.onu.org.mx/agenda-2030/objetivos-de-desarrollo-del-milenio/>

- **Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)**

<https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>

- **Instituto Mexicano del Seguro Social**

<http://www.imss.gob.mx/prensa/archivo/202010/691>

- **Metodología del Marco Lógico**

http://www.gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-5_metodologia-del-marco-logico.pdf

- **Programa Anual de Evaluación 2021**

<http://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/pae.aspx>

Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación



1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Consistencia y Resultados	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: (01/06/2021)	
1.3 Fecha de término de la evaluación: (27/08/2021)	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Gabriel Reimundo Camarena Salinas	Unidad administrativa: Secretaría de Desarrollo Económico
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales. • Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados. • Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado. • Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas. • Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados. • Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Metodología del Marco Lógico y evaluación de consistencia y resultados, de acuerdo los términos de referencia del CONEVAL.	
Instrumentos de recolección de información: Digital	
Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input checked="" type="checkbox"/> Especifique: Análisis e investigación	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Analítico	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
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"> • El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver • Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa • El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional y objetivos del Desarrollo del Milenio y Agenda de Desarrollo Post • En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) • Cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y mide el avance de sus indicadores en forma mensual y trimestral • Se ha dado un seguimiento y atención a las recomendaciones realizadas a una de las últimas 3 evaluaciones externas • Monitorea su desempeño a través de avances programáticos y presupuestales • El programa cuenta con Programa Operativo Anual (POA) donde establece su población objetivo • El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo • Cuenta con un documento en el cual establece la población potencial, objetivo y la beneficiada por el servicio que presta con el programa • El programa cuenta con diagramas de flujo del proceso general • Utiliza sistemas institucionales para la generación de información programática y presupuestal 	

- Resultados positivos en los indicadores de la MIR
- Se cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas
- Documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR

2.2.2 Oportunidades:

- Alinear el objetivo en todos los documentos como son, MIR, POA, Árbol de Objetivo etc.
- Establecer un plan estratégico a mediano y/o largo plazo
- Revisar y atender todos los ASM de evaluaciones previas e implementar actividades o proyectos que permitan la mejora de resultados en el proceso y gestión del programa con la participación de los involucrados
- Establecer metas a mediano y/o largo plazo
- Generar información que permita conocer el gasto unitario
- Analizar la posibilidad de generar las condiciones para la implementación de evaluaciones externas de impacto

2.2.3 Debilidades:

- La definición de los indicadores en ciertas actividades difiere en la redacción en los documentos Fichas Técnicas y MIR

2.2.4 Amenazas:

- No se identificaron.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describe brevemente las conclusiones de la evaluación:

Análisis de diseño:

De acuerdo con la evolución de este apartado se obtuvo un puntaje de 3.7 de 4.0 esperado, determinándose que el programa tiene una congruencia lógica y vinculación con la planeación sectorial y nacional, y se complementa con otros programas federales y estatales, toda vez que existe relación de objetivos y metas del programa con el PND 2019-2024; PED 2020-2024 y el PMD 2020-2021, los cuales se encuentran enfocados en el sentido de propiciar la creación de empleos formales que permita mejorar las condiciones laborales para las personas trabajadoras. Además, el programa conoce la población potencial, objetivo y atendidos con el servicio que presta, a través de un padrón de beneficiarios, y tiene la oportunidad de mejorar con la implementación de un documento en el que se defina un plazo para la revisión y actualización del programa.

Planeación y orientación a resultados:

En este apartado el programa alcanza un puntaje del 3.6, el programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y mide el avance de sus indicadores en forma mensual y trimestral, con su documento denominado Programa Operativo Anual (POA), se pudo validar que cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos, en el cual se establecen metas a cumplir de forma trimestral para cada componente y actividad, el seguimiento para el FIN es de forma anual y para Propósito es de manera semestral, dando cumplimiento a la Metodología del Marco Lógico.

Además, el programa cuenta con una evaluación externa del ejercicio fiscal 2017, dando cumplimiento con lo establecido por CONEVAL, es importante señalar que con la presente evaluación se están atendiendo el 100% las recomendaciones emitidas en dicha evaluación.

Cobertura y focalización:

El programa obtiene en este apartado el 3.7 de puntaje, ya que tiene definida su población potencial, objetivo y atendida, la cual se constituye por las personas que no cuentan con empleos formales por la falta de atracción de inversión, sin embargo, como área de oportunidad se debe establecer un plan estratégico a mediano y/o largo plazo de cobertura para atender a su población objetivo.

Operación:

En este apartado el programa obtiene el puntaje de 3.9, el programa identifica claramente sus procesos y cuenta con información actualizada en el portal de transparencia, cuenta con un Reglamento Interno y un Manual de Procedimientos en donde se describen en forma estandarizada las actividades de cada área o departamento involucrado en el cumplimiento del programa y cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a los servicios que presta, por medio de una plataforma habilitada por el Ayuntamiento de Tijuana, B.C., en la cual se captura la información del programa, que se tiene que reportar trimestralmente a la Tesorería Municipal, mismos que son conocidos y operados por los ejecutores del programa, es importante comentar que este programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

Percepción de la población atendida:

En este apartado el programa obtiene el puntaje de 3.0, el programa no cuenta con algún formato como instrumento de medición del grado de satisfacción de la población atendida, sin embargo, la Dependencia comenta que, como parte del servicio de atención que se le brinda a las empresas como seguimiento a las visitas de retención, es el apoyo de las mismas en sus gestiones y trámites empresariales a nivel municipal, así como fungir como un enlace en las demás dependencias en los tres niveles de gobierno.

Medición de resultados:

El resultado de este apartado tiene un puntaje de 4.0, el programa documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR, midiendo su alcance mediante sus avances trimestrales a través de porcentaje. Dentro de los cuatro avances trimestrales las 6 acciones cuentan con un cumplimiento del 100%. Por lo que se considera que los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el propósito y contribuye al fin.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Alinear el objetivo en todos los documentos como son, MIR, POA, Árbol de Objetivo etc.

2. Establecer que todas las fichas de indicadores contengan el dato de línea base, que es el punto de partida para continuar midiendo los resultados a través del tiempo.

3. Elaborar un plan estratégico que contribuya a la planeación a mediano y largo plazo, que establezcan los resultados que quieren alcanzar

4. Se recomienda se le dé seguimiento puntual a todos los ASM que resulten de las evaluaciones aplicadas al programa

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: **M.A.P. Víctor Octavio Soto Aguilar**

4.2 Cargo: **Director**

4.3 Institución a la que pertenece: **Instituto Nacional para el Desarrollo y la Capacidad Corporativa S.C.**

4.4 Principales colaboradores: **Evaluador: C.P. Rey David Azcarrega Baldenebro Coordinadores Operativos: L.C.F. Susana Chan Gálvez, L.C. Israel de Luna García**

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: **vsoto@indecc.com**

4.6 Teléfono (con clave lada): **664 634.18.40**

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): **55. Promoción de la inversión y Fomento al Empleo**

5.2 Siglas: **NA**

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): **Secretaría de Desarrollo Económico**

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Poder Ejecutivo Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo _____

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Federal _____ Estatal _____ Local <input checked="" type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Secretaría de Desarrollo Económico	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Teléfono: (664) 973.70.36 ext.7036 correo electrónico: gcamarena@tijuana.gob.mx	
Nombre: Gabriel Reimundo Camarena Salinas	Unidad administrativa: Secretaría de Desarrollo Económico
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación: Prestación de servicios	
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres _____ 6.1.3 Licitación Pública Nacional _____	
6.1.4 Licitación Pública Internacional _____ 6.1.5 Otro: _____ (Señalar),	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Tesorería Municipal de Tijuana	
6.3 Costo total de la evaluación: \$70,200 Pesos (Setenta mil doscientos pesos 00/100)	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recurso Propio	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/	
7.2 Difusión en internet del formato: https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/	

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: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020.

Género	Población
Mujeres	200,000
Hombres	150,000
Total	350,000

POA 2020		
Edad	Porcentaje	Habitantes
0 - 14	0%	0
15 -44	14%	50,000
45 - 64	72%	250,000
65 +	14%	50,000
Total	100%	350,000

Población/Documento	Reglas de Operación	POA	Fichas Técnicas
Población Potencial		766,492	ND
Población Objetivo		350,000	Hombres y Mujeres

Anexo 2

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

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

La Dependencia no otorgó apoyos de manera directa a la ciudadanía durante el periodo evaluado, por lo cual no cuenta con beneficiarios de este concepto.

Anexo 3

“Matriz de Indicadores para Resultados”

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

SECRETARÍA: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO		AYUNTAMIENTO DE TIJUANA						
DEPENDENCIA: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO		MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS						
NOMBRE DEL PROGRAMA: PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN, COMERCIO EXTERIOR Y FOMENTO AL EMPLEO		EJERCICIO FISCAL 2020		No. PROGRAMA: 55				
EJE PND 2019-2024: 3 ECONOMÍA		EJE PED 2017-2019: 2 CIUDAD COMPETITIVA		No. DE LINEA DE ACCIÓN PMD: 2.1.2.3 ESTIMULAR Y FORTALECER EN COORDINACIÓN CON LOS ORGANISMOS DEL SECTOR EMPRESARIAL, LAS VOCACIONES DE LA CIUDAD				
EJE PED 2014-2019: 3 DESARROLLO ECONOMICO SUSTENTABLE		COSTO DEL PROGRAMA: \$17,525,480.93						
CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA: 2F		PROGRAMA PRESUPUESTARIO: 2 Desempeño de las funciones		CARACTERÍSTICAS GENERALES: F Promoción y Fomento				
CLASIFICACIÓN FUNCIONAL: 3.1.1.		FINALIDAD (ff): 3 Desarrollo Económico		FUNCIÓN (fu): 3.1. Asuntos Económicos, Comerciales y Laborales en general				
				SUB FUNCIÓN (sf): 3.1. Asuntos Económicos, Comerciales y Laborales en general				
NIVEL	RESUMEN NARRATIVO (OBJETIVOS)	INDICADOR				UNIDAD DE MEDIDA	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO O HIPÓTESIS
FIN	CONTRIBUIR AL DESARROLLO ECONÓMICO Y LA GENERACIÓN DE EMPLEOS MEDIANTE EL FOMENTO DE LA INVERSIÓN EN EL MUNICIPIO DE TIJUANA	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				PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DE INVERSIÓN EN LA CIUDAD	REPORTE DE INDICADORES DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL ÍNDICE DE CRECIMIENTO DE LA INVERSIÓN EN LA CIUDAD DE TIJUANA	SE CUENTA CON INFORMACIÓN PUBLICADA EN MEDIOS ELECTRÓNICOS DE MANERA CORRECTA Y OPORTUNA
		1 PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DE LA INVERSIÓN						
		2 porcentaje del crecimiento de la inversión (Total de empresas DENU E INEGI al terminar 2020/Total de empresas DENU E INEGI al iniciar 2020)*100						
		3 4%						
		TRIMESTRE						
		4 PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO						
		0% 0% 0% 3%						
		5 Representa el incremento porcentual de las inversiones del sector privado con base en una cifra meta para cada periodo.						
		6 Anual						
		7 Estratégico						
8 Ascendente								
9 Eficacia								
P1	LA POBLACIÓN DE TIJUANA REGISTRA MÁS EMPLEOS FORMALES DERIVADOS DE LA PROMOCIÓN DE LA CIUDAD ASÍ COMO FÁCIL ACCESO A LOS APOYOS PARA EL EMPRENDIMIENTO DE NEGOCIÓN EN LA CIUDAD	1 PORCENTAJE DE NUEVOS EMPLEOS GENERADOS				PORCENTAJE DE NUEVOS EMPLEOS	REPORTE DE LA COORDINACIÓN DE PLANEACIÓN ECONÓMICA DEL REGISTRO PATRONAL Y DE EMPLEADOS EN EL MUNICIPIO	LA POBLACIÓN TIJUANANENSE CUENTA CON OFERTA LABORAL SUFICIENTES PARA EL SECTOR PRODUCTIVO
		2 (Número de empleos registrados en el IMSS al terminar 2020/ Número de empleos registrados en el IMSS al iniciar el 2020 en IMSS)-1*100						
		3 4%						
		TRIMESTRE						
		4 PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO						
		0% 2% 0% 2%						
		5 Representa el incremento de la actividad formal en la ciudad y la constante mejora del entorno laboral del capital humano en Tijuana						
		6 Semestral						
		7 Estratégico						
		8 Ascendente						
9 Eficacia								

P1C1	APOYOS A LA INDUSTRIA Y EL COMERCIO EXTERIOR A TRAVÉS DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS IMPLEMENTADOS QUE IMPULSEN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LA CIUDAD	1	PORCENTAJE DE LOGRO DE PROYECTOS CONCRETADOS				PORCENTAJE DE PROYECTOS CONCRETADOS	INFORME EJECUTIVO DEL DIRECTOR DE PROMOCIÓN ECONÓMICA EN EL QUE ESPECIFIQUE LAS EMPRESAS QUE CUENTAN CON PROYECTOS ESTRATÉGICOS VIABLES DE INVERSIÓN	LOS INVERSIONISTAS EXTRANJEROS BUSCAN NUEVOS DESTINOS PARA LA RECEPCIÓN DE SUS INVERSIONES
		2	Porcentaje de logro de proyectos concretados = (proyectos programados/agenda de proyectos realizados)*100						
		3	100%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	0%	0%	100%			
		5	Muestra la dinámica en la promoción de la ciudad como líder institucional						
		6	Trimestral						
		7	Estratégico						
8	Ascendente								
9	Eficacia								

P1C1A1	ATENCIÓN A LAS EMPRESAS MEDIANTE VISITAS DE RETENCIÓN PARA LA CONSERVACIÓN DE LAS EMPRESAS Y LA IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS DE AMPLIACIÓN	1	PORCENTAJE DE VISITAS ESTABLECIDAS EN LA CIUDAD				PORCENTAJE DE VISITAS A EMPRESAS	INFORME EJECUTIVO DEL DIRECTOR DE PROMOCIÓN ECONÓMICA EN EL QUE ESPECIFIQUE LAS EMPRESAS QUE CUENTAN CON PROYECTOS DE AMPLIACIÓN	LAS EMPRESAS ESTÉN INTERESADAS EN ATENDER LA VISITA PROGRAMADA
		2	Porcentaje de visitas establecidas en la ciudad = (Empresas visitadas/ empresas contactadas)*100						
		3	100%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			25%	25%	25%	25%			
		5	Representa el total de las visitas contactadas						
		6	Trimestral						
		7	Gestión						
8	Ascendente								
9	Eficacia								
P1C1A2	PROMOCIÓN DE LA INDUSTRIA Y EL COMERCIO EXTERIOR EN TIJUANA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL EN MISIONES COMERCIALES, FERIAS, TALLERES Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS	1	PORCENTAJE DE LOGRO EN EVENTOS DE PROMOCIÓN				PORCENTAJE EN PARTICIPACIÓN DE EVENTOS	INFORME EJECUTIVO DEL DIRECTOR DE PROMOCIÓN ECONÓMICA EN EL QUE ESPECIFIQUE LAS EMPRESAS QUE CUENTAN CON PROYECTOS DE AMPLIACIÓN	SE LLEVAN A CABO LOS EVENTOS CONFORME A LA AGENDA PROYECTADA, ASÍ COMO QUE SE CUENTEN CON RECURSOS PARA ASISTENCIA
		2	Porcentaje de logro en participación de eventos de promoción = (agenda de trabajo realizada/agenda de promoción propuesta)*100						
		3	85%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	0%	0%	80%			
		5	Indica el total de reportes generados derivado de la promoción de la ciudad a nivel nacional e internacional						
		6	Trimestral						
		7	Estratégico						
8	Ascendente								
9	Eficacia								
P1C1A3	ATENCIÓN A LA PROBLEMÁTICA QUE INHIBE LA ADECUADA OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS EN LA CIUDAD	1	PORCENTAJE DE LOGRO EN EMPRESAS CONTACTADAS				PORCENTAJE EN GESTIONES REALIZADAS	REPORTE DEL DIRECTOR DE PROMOCIÓN ECONÓMICA EN EL QUE SE ESPECIFIQUE LAS SOLICITUDES DE LAS EMPRESAS YA SEA MEDIANTE OFICIO O MEDIOS ELECTRÓNICOS	SE CUENTAN CON RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS PARA RESOLVER LAS SOLICITUDES DE LAS EMPRESAS
		2	Porcentaje de logro en empresas contactadas = (total de solicitudes resueltas/total de solicitudes por empresas)*100						
		3	82%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	0%	0%	80%			
		5	Refleja el número de gestiones solicitadas a la secretaría por empresas de acuerdo a las necesidades que tengan						
		6	Trimestral						
		7	Gestión						
8	Ascendente								
9	Eficacia								

PiC2	APOYOS A LAS EMPRESAS Y EMPRENDEDOR QUE BRINDE LA VINCULACIÓN Y LAS HERRAMIENTAS PARA IMPULSAR EL EMPRENDIMIENTO DE LA CIUDAD	1	PORCENTAJE DE LOGRO EN PROGRAMAS DE APOYO				PORCENTAJE DE APOYO A EMPRESAS E	FOLLETERÍA IMPRESA Y PUBLICACIONES DE LA SECRETARÍA DE LOS DIVERSOS PROGRAMAS QUE OFERTA	SE CUENTAN CON RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS PARA OPERAR LOS PROGRAMAS PLANTEADOS POR LA SECRETARÍA
		2	Porcentaje de logro en programas de apoyo = (programas para emprendedores + programa de desarrollo y/o apoyo empresarial para MYPES + programas de apoyo de oferta exportable + programas de apoyo en comercio exterior / total de programas contemplados)*100						
		3	80%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	0%	0%	80%			
		5	Refleja el esfuerzo municipal a través de la Secretaría de Desarrollo Económico para fomentar las actividades productivas de la ciudad.						
		6	Trimestral						
		7	Gestión						
8	Ascendente								
9	Eficacia								
PiC2A1	GESTIÓN PARA LLEVAR A CABO FERIAS DE EMPLEO Y BOLSA DE TRABAJO PARA MEJORAR LAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO A LOS CIUDADANOS	1	PORCENTAJE DE APOYO A LA POBLACIÓN DESEMPLEADA				PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN APOYADA	REPORTE DEL DIRECTOR DE FOMENTO ECONÓMICO EN QUE ESPECIFIQUE LAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO CON LAS QUE CUENTA EL MUNICIPIO Y A TRAVÉS DE QUE PROGRAMAS FUERON APOYADOS LOS CIUDADANOS	LAS EMPRESAS QUE OFERTAN LAS VACANTES DE EMPLEO ESTAN DISPUESTAS A PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN PARA LA PROMOCIÓN Y PUBLICACIÓN EN LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO
		2	Porcentaje de apoyo a la población desempleada = (personas atendidas en bolsa de trabajo de CAE y jornadas y ferias de empleo en distintos puntos de la ciudad / población desocupada, conforme lo registrado en la ENOE de INEGI)*100						
		3	6%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	0%	0%	5%			
		5	Muestra el índice de personas desempleadas a quienes se les facilitó la oferta de vacantes disponible en la ciudad a través de diversos medios por la Secretaría de Desarrollo Económico.						
		6	Trimestral						
		7	Gestión						
8	Ascendente								
9	Eficacia								

PiC2A2	ATENCIÓN Y FACILITACIÓN PARA LA APERTURA DE NUEVAS EMPRESAS EN LA CIUDAD	1	PORCENTAJE DE LOGRO DE APOYO A LAS EMPRESAS				PORCENTAJE DE SOLICITUDES DE EMPRESAS	REPORTE DEL DIRECTOR DE FOMENTO ECONÓMICO EN QUE ESPECIFIQUE EL TOTAL DE SOLICITUDES DE EMPRESAS Y EMPRENDEDORES QUE FUERON APOYADOS A TRAVÉS DEL SARE Y LA OBTENCIÓN DE PERMISO PROVISIONAL DE OPERACIÓN Y VERIFICAR LA EFECTIVIDAD DEL PROGRAMA A PARTIR DE LAS SOLICITUDES RESULTAS	LAS EMPRESAS Y EMPRENDEDORES NO MUESTREN INTERÉS EN REALIZAR SU TRÁMITE A TRAVÉS DE LOS PROGRAMAS DE APOYO DE LA SECRETARÍA
		2	Porcentaje de logro de apoyo a las empresas = (total de tramites obtenidos favorablemente/total de solicitudes de empresas y emprendedores a través del SARE y obtención del permiso provisional de operación por 90 días)*100						
		3	100%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			25%	25%	25%	25%			
		5	Muestra las acciones para facilitar la rápida apertura de nuevas empresas en la ciudad a través de los programas de la secretaría.						
		6	Trimestral						
		7	Estratégico						
8	Ascendente								
9	Eficiencia								
PiC2A3	PROMOCIÓN DEL TURISMO MÉDICO Y EMPRESARIAL A TRAVÉS DEL PROGRAMA FAST LANE	1	PORCENTAJE DE LOGRO DE EFECTIVIDAD DEL PROGRAMA				PORCENTAJE DEL PROGRAMA MEDICO TURÍSTICO	REPORTE DEL DIRECTOR DE FOMENTO ECONÓMICO EN QUE ESPECIFIQUE EL TOTAL DE PASES EMITIDOS A TRAVÉS DEL SISTEMA, ASÍ COMO EL TOTAL DE AQUELLOS QUE FUERON UTILIZADOS EN CASETA PARA EL CRUCE HACIA USA	LOS PROGRAMAS CONTINÚE OPERANDO DE MANERA REGULAR Y NO SEA SUSPENDIDO POR AUTORIDADES MEXICANAS Y NORTEAMERICANAS DERIVADO DE LOS CONVENIOS DE ENTENDIMIENTOS
		2	Porcentaje de logro de efectividad del programa = (pasas utilizados por los usuarios del programa/pases expedidos por los adheridos al programa)*100						
		3	100%						
		4	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			25%	25%	25%	25%			
		5	Muestra la efectividad del programa para la atención del turismo médico y de negocios que acude a la ciudad para el retorno a USA de manera ágil.						
		6	Trimestral						
		7	Estratégico						
8	Ascendente								
9	Eficiencia								

Anexo 4

"Indicadores"

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	Porcentaje de crecimiento de la inversión	(Total de empresas DENU E INEGI al terminar 2020 / Total de empresas DENU E INEGI al iniciar 2020)-1*100	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Propósito	Porcentaje de nuevos empleos generados	(Número de empleos registrados en el IMSS al terminar 2020 / Número de empleos registrados en el IMSS al iniciar el 2020 en IMSS)-1*100	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Componente 1	Porcentaje de logro de proyectos concretados	(Proyectos programados / Agenda de proyectos realizados)-1*100	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Actividad 1	Porcentaje de visitas establecidas en la ciudad	(Empresas visitadas / Empresas contactadas)*100	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Actividad 2	Porcentaje de logro en eventos de promoción	(Agenda de trabajo realizada / Agenda de promoción propuesta)*100	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Actividad 3	Porcentaje de logro en empresas contactadas	(Total de solicitudes resueltas / Total de solicitudes por empresas)*100	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Componente 2	Porcentaje de logro en programas de apoyo	(Programas para emprendedores + Programa de desarrollo y/o apoyo empresarial para MYPES + Programas de apoyo de oferta exportable +Programas de apoyo en comercio exterior / Total	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente

		de programas contemplados)*100											
Actividad 1	Porcentaje de apoyo a la población desempleada	(Personas atendidas en bolsa de trabajo de CAE y jornadas y ferias de empleo en distintos puntos de la ciudad / Población desocupada, conforme lo registrado en la ENOE de INEGI)*100	SI	Ascendente									
Actividad 2	Porcentaje de logro de apoyo a las empresas	(Total de tramites obtenidos favorablemente / Total de solicitudes de empresas y emprendedores a través del SARE y obtención del permiso provisional de operación por 90 días) *100	SI	Ascendente									
Actividad 3	Porcentaje de logro de efectividad del programa	(Pases utilizados por los usuarios del programa / Pases expedidos por los adheridos al programa)*100	SI	Ascendente									

La definición de los indicadores en ciertas actividades difiere en la redacción en los documentos Fichas Técnicas y MIR, la información de esta tabla es en base a la información obtenida de la MIR.

Anexo 5

"Metas del programa"

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

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 de crecimiento de la inversión	3%	Sí	La unidad de medida corresponde al nombre del indicador	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Proporciona información del grado de cumplimiento del fin	No
Propósito	Porcentaje de nuevos empleos generados	4%	Sí	La unidad de medida corresponde al nombre del indicador	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Proporciona información del grado de cumplimiento del objetivo	No
Componente 1	Porcentaje de logro de proyectos concretados	100%	Sí	La unidad de medida corresponde al nombre del indicador	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Proporciona información del grado de cumplimiento del objetivo	No
Actividad 1	Porcentaje de visitas establecidas en la ciudad	100%	Sí	La unidad de medida corresponde al nombre del indicador	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Proporciona información del grado de cumplimiento del objetivo	No
Actividad 2	Porcentaje de logro en eventos de promoción	80%	Sí	La unidad de medida corresponde al nombre del indicador	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Proporciona información del grado de cumplimiento del objetivo	No
Actividad 3	Porcentaje de logro en empresas contactadas	80%	Sí	La unidad de medida corresponde al nombre del indicador	Sí	Es un indicador Gestión	Sí	Proporciona información del grado de cumplimiento del objetivo	No
Componente 2	Porcentaje de logro en programas de apoyo	80%	Sí	La unidad de medida corresponde al nombre del indicador	Sí	Es un indicador de gestión	Sí	Proporciona información del grado de cumplimiento del objetivo	No
Actividad 1	Porcentaje de apoyo a la	5%	Sí	La unidad de medida	Sí	Es un indicador de gestión	Sí	Proporciona información del	No

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
	población desempleada			corresponde al nombre del indicador				grado de cumplimiento del objetivo	
Actividad 2	Porcentaje de logro de apoyo a las empresas	100%	Sí	La unidad de medida corresponde al nombre del indicador	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Proporciona información del grado de cumplimiento del objetivo	No
Actividad 3	Porcentaje de logro de efectividad del programa	100%	Sí	La unidad de medida corresponde al nombre del indicador	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Proporciona información del grado de cumplimiento del objetivo	No

La definición de los indicadores en ciertas actividades difiere en la redacción en los documentos Fichas Técnicas y MIR, la información de esta tabla es en base a la información obtenida de la MIR.

Anexo 6

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

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

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
Desarrollo Económico			Propiciar un desarrollo incluyente del sistema financiero priorizando la atención al rezago de la población no atendida y la asignación más eficiente de los recursos a las actividades con mayor beneficio económico, social y ambiental.	Población adulta		Nacional	Gaceta Parlamentaria 2019 Plan Nacional de Desarrollo	Si	Si	Ambos programas buscan integrar al sistema financiero a personas adultas
Desarrollo Económico			Propiciar un ambiente que incentive la formalidad y la creación de empleos y que permita mejorar las condiciones laborales para las personas trabajadoras	Población que no cuentan con empleo formales		Nacional	Gaceta Parlamentaria 2019 Plan Nacional de Desarrollo	Si	Si	Ambos programas buscan La creación de empleos formales

Anexo 7

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

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Avance del documento de trabajo

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Es sumamente imprescindible que las dependencias del Municipio y en particular las acciones de la Secretaría de Desarrollo Económico estén siendo monitoreadas por terceros, de tal manera que haya una evaluación externa, permanente, sistemática y exigente de acuerdo con el grado de compromiso adquirido	Evaluación por un organismo externo de los programas de la Secretaría de Desarrollo Económico	SEDETI	Anual	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Reporte de resultados de las actividades monitoreadas por evaluador externo	En Proceso	Reporte de resultados de las actividades monitoreadas por evaluador externo	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación
2	Es necesario crear bases de datos que den cuenta de la trayectoria de los indicadores de mercado laboral en un sitio Web, en donde todo el público tenga oportunidad de ver el grado de avance	Agregar sección en la página web de la SEDETI en el que se incluyan los indicadores del mercado laboral	SEDETI	N/A	Indicadores accesibles en la página web de la Secretaría para que el público conozca los indicadores que se manejan	Indicadores en la página web SEDETI	100%	Indicadores en la página web SEDETI	La Dependencia en su página de internet incluyó accesos para conocer todo lo relativo al programa.
3	Se recomienda hacer un ejercicio de cruce en términos de qué se ha planteado y qué se ha logrado en forma eficiente y oportuna	Se confirmarían las metas del POA para medir el cumplimiento	SEDETI	Trimestral	Generación de información específica de las acciones de la SEDETI y el impacto que genera en el desarrollo económico de la Ciudad	Publicación de resultados del Programático	100%	Publicación de resultados del Programático	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
4	Se recomienda dentro de su programa realizar un modelo que permita monitorear adecuadamente las acciones emprendidas, pero también estar al escrutinio del público, subiendo información relevante a la página de internet	Publicar en la página web de la SEDETI los resultados de las metas trimestrales del POA	SEDETI	Trimestral	Reporte trimestral del grado de cumplimiento del POA en la página de SEDETI	Publicación de resultados del Programático	100%	Publicación de resultados del Programático	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.
5	Evaluar internamente si existe correspondencia entre recursos humanos especializados, alcance de presupuesto y resultados	Evaluar internamente si en caso de no alcanzar las metas, corresponde a falta de personal	SEDETI	Trimestral	Correspondencia entre los resultados obtenidos / alcanzados y el presupuesto y el recurso humano	Resultados del POA	100%	Resultados del POA	En los avances del POA se identifica la evaluación del programa.
6	Efectuar un proceso de planeación que trascienda los límites de la transición de gobierno y partido político	Establecer programa a mediano plazo (periodo convencional de 5 años)			Programas que perduran a través de las transiciones	Resultados alcanzados de los programas a mediano plazo	100%	Resultados alcanzados de los programas a mediano plazo	Al menos desde el ejercicio fiscal 2016 el objetivo del programa no se ha modificado.
7	Capitalizar los recursos económicos y de capital humano, para garantizar el cambio en la percepción de muchos ciudadanos con respecto al programa	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	SEDETI / Comunicación Social	Trimestral	Mejor percepción y mayor aprobación de la ciudadanía de los programas	Encuestas de satisfacción por evaluadores externos	En proceso	Encuestas de satisfacción por evaluadores externos	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación
8	Las evaluaciones deben ser preferentemente externas, frecuentes y estrictamente de seguimiento de indicadores con base a datos claros, objetivos y bien contruidos	Evaluaciones externas de indicadores que maneja SEDETI	SEDETI	Semestral	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Reporte con resultados claros de los indicadores evaluados externamente	En proceso	Reporte con resultados claros de los indicadores evaluados externamente	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación
9	Una gran amenaza es seguir operando bajo una estrategia en donde no hay evaluaciones permanentes que ayuden a la mejora continua	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	SEDETI	Anual	Evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Reporte de resultados de las actividades monitoreadas por evaluador externo	En proceso	Reporte de resultados de las actividades monitoreadas por evaluador externo	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación

Avance del Documento Institucional

N°	Aspectos susceptibles de mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha de Término	Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Es sumamente imprescindible que las dependencias del Municipio y en particular las acciones de la Secretaría de Desarrollo Económico estén siendo monitoreadas por terceros, de tal manera que haya una evaluación externa, permanente, sistemática y exigente de acuerdo con el grado de compromiso adquirido	SEDETI	Evaluación por un organismo externo de los programas de la Secretaría de Desarrollo Económico	SEDETI	Anual	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Reporte de resultados de las actividades monitoreadas por evaluador externo	En Proceso	Reporte de resultados de las actividades monitoreadas por evaluador externo	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación
2	Es necesario crear bases de datos que den cuenta de la trayectoria de los indicadores de mercado laboral en un sitio Web, en donde todo el público tenga oportunidad de ver el grado de avance	SEDETI	Agregar sección en la página web de la SEDETI en el que se incluyan los indicadores del mercado laboral	SEDETI	N/A	Indicadores accesibles en la página web de la Secretaría para que el público conozca los indicadores que se manejan	Indicadores en la página web SEDETI	100%	Indicadores en la página web SEDETI	La Dependencia en su página de internet incluyó accesos para conocer todo lo relativo al programa.
3	Se recomienda hacer un ejercicio de cruce en términos de qué se ha planteado y qué se ha logrado en forma eficiente y oportuna	SEDETI	Se confirmarían las metas del POA para medir el cumplimiento	SEDETI	Trimestral	Generación de información específica de las acciones de la SEDETI y el impacto que genera en el desarrollo económico de la Ciudad	Publicación de resultados del Programático	100%	Publicación de resultados del Programático	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.
4	Se recomienda dentro de su programa realizar un modelo que permita monitorear adecuadamente las acciones emprendidas, pero también estar al escrutinio del público, subiendo información relevante a la página de internet	SEDETI	Publicar en la página web de la SEDETI los resultados de las metas trimestrales del POA	SEDETI	Trimestral	Reporte trimestral del grado de cumplimiento del POA en la página de SEDETI	Publicación de resultados del Programático	100%	Publicación de resultados del Programático	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.

N°	Aspectos susceptibles de mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha de Término	Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
5	Evaluar internamente si existe correspondencia entre recursos humanos especializados, alcance de presupuesto y resultados	SEDETI	Evaluar internamente si en caso de no alcanzar las metas, corresponde a falta de personal	SEDETI	Trimestral	Correspondencia entre los resultados obtenidos / alcanzados y el presupuesto y el recurso humano	Resultados del POA	100%	Resultados del POA	En los avances del POA se identifica la evaluación del programa.
6	Efectuar un proceso de planeación que trascienda los límites de la transición de gobierno y partido político		Establecer programa a mediano plazo (periodo convencional de 5 años)			Programas que perduran a través de las transiciones	Resultados alcanzados de los programas a mediano plazo	100%	Resultados alcanzados de los programas a mediano plazo	Al menos desde el ejercicio fiscal 2016 el objetivo del programa no se ha modificado.
7	Capitalizar los recursos económicos y de capital humano, para garantizar el cambio en la percepción de muchos ciudadanos con respecto al programa	SEDETI / Comunicación Social	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	SEDETI / Comunicación Social	Trimestral	Mejor percepción y mayor aprobación de la ciudadanía de los programas	Encuestas de satisfacción por evaluadores externos	En proceso	Encuestas de satisfacción por evaluadores externos	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación
8	Las evaluaciones deben ser preferentemente externas, frecuentes y estrictamente de seguimiento de indicadores con base a datos claros, objetivos y bien contruidos	SEDETI	Evaluaciones externas de indicadores que maneja SEDETI	SEDETI	Semestral	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Reporte con resultados claros de los indicadores evaluados externamente	En proceso	Reporte con resultados claros de los indicadores evaluados externamente	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación
9	Una gran amenaza es seguir operando bajo una estrategia en donde no hay evaluaciones permanentes que ayuden a la mejora continua	SEDETI	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	SEDETI	Anual	Evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Reporte de resultados de las actividades monitoreadas por evaluador externo	En proceso	Reporte de resultados de las actividades monitoreadas por evaluador externo	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación

Anexo 8

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

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Resultados esperados	Resultados obtenidos
1	Es sumamente imprescindible que las dependencias del Municipio y en particular las acciones de la Secretaría de Desarrollo Económico, estén siendo monitoreadas por terceros, de tal manera que haya una evaluación externa, permanente, sistemática y exigente de acuerdo con el grado de compromiso adquirido	Evaluación por un organismo externo de los programas de la Secretaría de Desarrollo Económico	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación
2	Es necesario crear bases de datos que den cuenta de la trayectoria de los indicadores de mercado laboral en un sitio Web, en donde todo el público tenga oportunidad de ver el grado de avance	Agregar sección en la página web de la SEDETI en el que se incluyan los indicadores del mercado laboral	Indicadores accesibles en la página web de la Secretaría para que el público conozca los indicadores que se manejan	La Dependencia en su página de internet incluyó accesos para conocer todo lo relativo al programa
3	Se recomienda hacer un ejercicio de cruce en términos de qué se ha planteado y qué se ha logrado en forma eficiente y oportuna	Se confirmarían las metas del POA para medir el cumplimiento	Generación de información específica de las acciones de la SEDETI y el impacto que genera en el desarrollo económico de la Ciudad	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.
4	Se recomienda dentro de su programa realizar un modelo que permita monitorear adecuadamente las acciones emprendidas, pero también estar al escrutinio del público, subiendo información relevante a la página de internet	Publicar en la página web de la SEDETI los resultados de las metas trimestrales del POA	Reporte trimestral del grado de cumplimiento del POA en la página de SEDETI	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.
5	Evaluar internamente si existe correspondencia entre recursos humanos especializados, alcance de presupuesto y resultados	Evaluar internamente si en caso de no alcanzar las metas, corresponde a falta de personal	Correspondencia entre los resultados obtenidos / alcanzados y el presupuesto y el recurso humano	En los avances del POA se identifica la evaluación del programa.

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Resultados esperados	Resultados obtenidos
6	Efectuar un proceso de planeación que trascienda los límites de la transición de gobierno y partido político	Establecer programa a mediano plazo (periodo convencional de 5 años)	Programas que perduran a través de las transiciones	Al menos desde el ejercicio fiscal 2016 el objetivo del programa no se ha modificado.
7	Capitalizar los recursos económicos y de capital humano, para garantizar el cambio en la percepción de muchos ciudadanos con respecto al programa	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Mejor percepción y mayor aprobación de la ciudadanía de los programas	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación
8	Las evaluaciones deben ser preferentemente externas, frecuentes y estrictamente de seguimiento de indicadores con base a datos claros, objetivos y bien construidos	Evaluaciones externas de indicadores que maneja SEDETI	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación
9	Una gran amenaza es seguir operando bajo una estrategia en donde no hay evaluaciones permanentes que ayuden a la mejora continua	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Actualmente se está llevando a cabo la evaluación

Como parte de los trabajos a nivel Ayuntamiento, se han llevado a cabo diferentes acciones como ajustes actividades contenidos en la MIR y la elaboración de las fichas técnicas de los indicadores esto en el ejercicio fiscal 2020 y para el 2021 ya se integró la línea base con la finalidad de que los resultados obtenidos puedan ser comparables.

Anexo 9

“Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas”

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

En la evaluación de Consistencia y Resultados al programa correspondiente al ejercicio 2017, se detectaron nueve Aspectos Susceptibles de Mejora, de los cuales ya se atendieron cinco y se encuentran en proceso cuatro, es importante comentar que estos se subsanaran con la presente evaluación.

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Resultados esperados	Resultados obtenidos
1	Es sumamente imprescindible que las dependencias del Municipio y en particular las acciones de la Secretaría de Desarrollo Económico, estén siendo monitoreadas por terceros, de tal manera que haya una evaluación externa, permanente, sistemática y exigente de acuerdo con el grado de compromiso adquirido	Evaluación por un organismo externo de los programas de la Secretaría de Desarrollo Económico	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	En proceso
2	Capitalizar los recursos económicos y de capital humano, para garantizar el cambio en la percepción de muchos ciudadanos con respecto al programa	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Mejor percepción y mayor aprobación de la ciudadanía de los programas	En proceso
3	Las evaluaciones deben ser preferentemente externas, frecuentes y estrictamente de seguimiento de indicadores con base a datos claros, objetivos y bien construidos	Evaluaciones externas de indicadores que maneja SEDETI	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	En proceso
4	Una gran amenaza es seguir operando bajo una estrategia en donde no hay evaluaciones permanentes que ayuden a la mejora continua	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	En proceso

Anexo 10

“Evolución de la Cobertura”

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Tipo de Población	Unidad de Medida	2016	2017	2020
P. Potencial	Hombres y mujeres			766,492
P. Objetivo	Hombres y mujeres			350,000
P. Atendida	Hombres y mujeres			260,833
<u>P. A x 100</u>				74.52%
P. O				

Anexo 11

“Información de la Población Atendida”

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Clave Localidad	Nombre Localidad	Total	Mujeres	Hombres	Infantes 0 - 5 años y 11 meses	Niñas y niños 6 - 12 años y 11 meses	Adolescentes 13 - 17 años y 11 meses	Jóvenes 18 - 29 años y 11 meses	Adultos 30 - 64 años y 11 meses	Adultos mayores > 65 años	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad
02	Baja California	004	Tijuana	0001	Tijuana	260,833	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND

La Dependencia, no otorgó apoyos económicos durante el periodo evaluado, por lo que la población atendida es en base a los que recibieron algún servicio del Programa.

Anexo 12

“Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves”

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

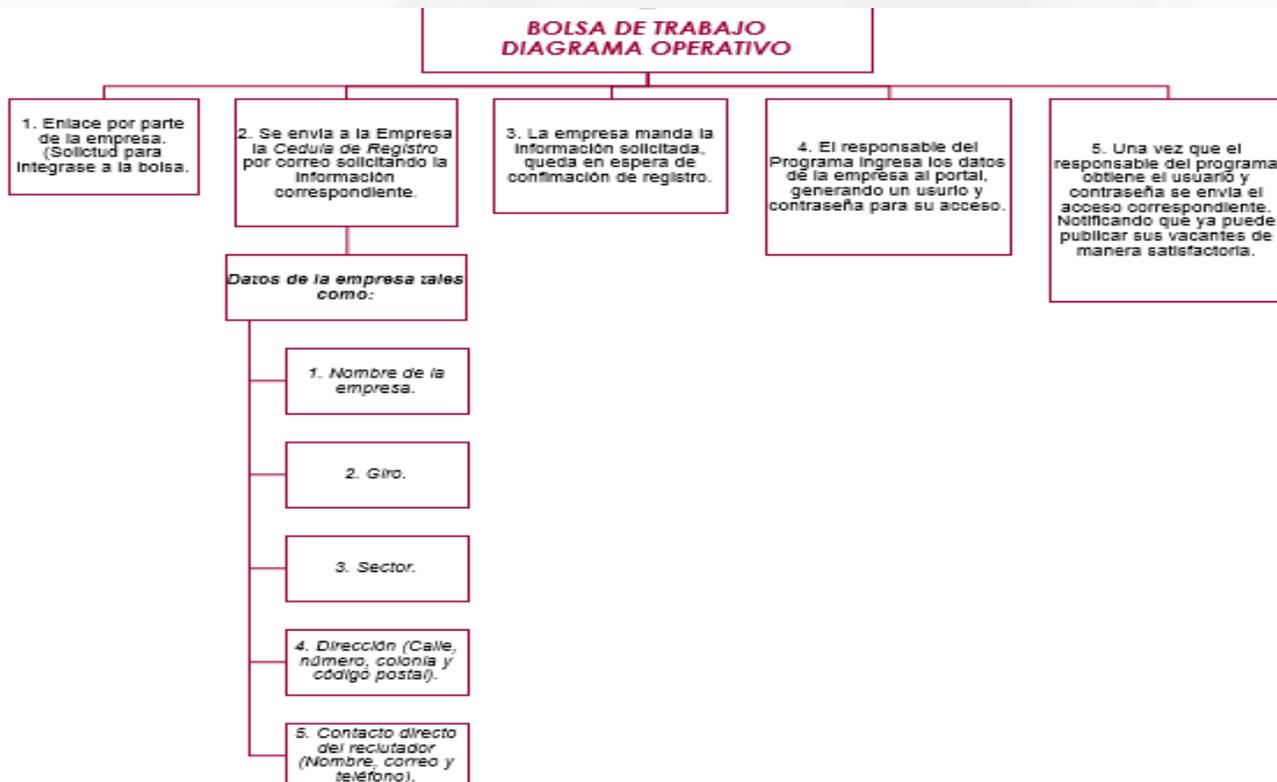
Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

Bolsa de trabajo



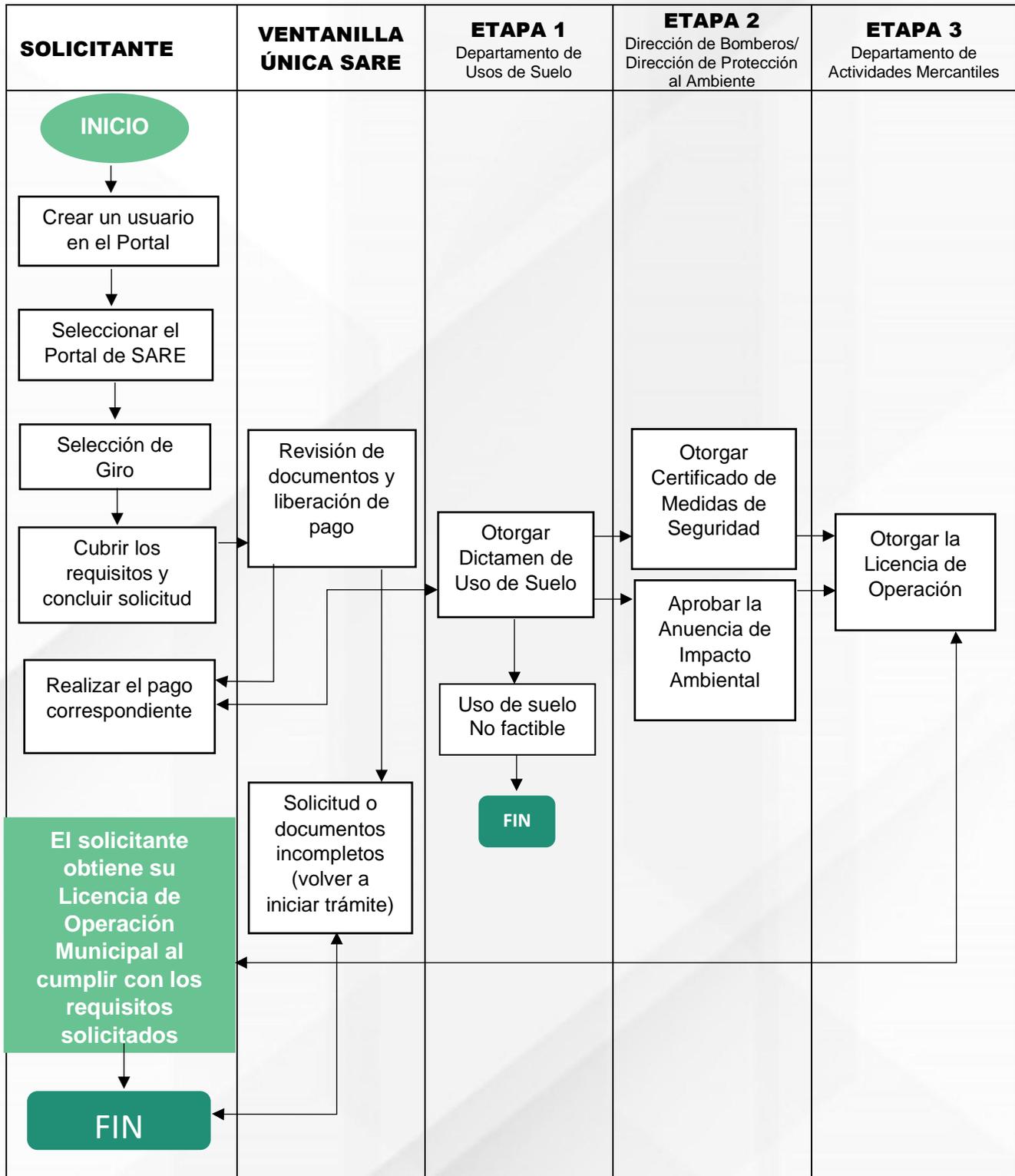
Fast Lane



PASES DE CRUCE ÁGIL A USUARIOS DE SERVICIOS MÉDICOS Y TURISMO DE NEGOCIOS PROCEDENTES DE Y CON DESTINO A LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

DIAGRAMA OPERATIVO

Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE)



Anexo 13

"Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación"

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020



**SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO
PRESUPUESTO DE EGRESOS EJERCICIO FISCAL 2020
PRESUPUESTO POR CAPITULO**

Capitulo de gastos	Concepto		Total
SERVICIOS PERSONALES	11301	Sueldo tabular personal permanente	1,104,931.00
	13101	Primas por años de servicios efectivos prestados	2,548.00
	13202	Prima vacacional	206,811.00
	13203	Gratificación de fin de año	756,607.00
	14101	Aportaciones patronales de servicio médico	37,579.00
	14102	Aportaciones patronales de fondo de pensiones	39,105.00
	14103	Aportaciones patronales de accidente de trabajo	3,910.00
	15201	Indemnizaciones	49,595.00
	15401	Canasta básica	20,072.00
	15402	Bono de transporte	12,388.00
	15403	Previsión social múltiple	2,155,493.00
	15405	Bono por buena disposición	4,992.00
	15406	Fomento educativo	12,388.00
	15412	Otras prestaciones contractuales	21,885.00
	15901	Otras prestaciones	4,153,059.00
	Subtotal	8,581,363.00	
MATERIALES Y SUMINISTROS	21101	Materiales y útiles de oficina	88,541.00
	21102	Equipos menores de oficina	20,000.00
	21103	Otros equipos menores diversos	40,000.00
	21201	Materiales y útiles de impresión y reproducción	20,000.00
	21401	Materiales, útiles y equipos menores de tecnologías de la información y comunicaciones	25,000.00
	21501	Material impreso y de apoyo informativo	15,000.00
	21601	Material de limpieza	45,000.00
	21701	Material didáctico	30,000.00
	22104	Alimentación de personal	25,000.00
	22105	Agua y hielo para consumo humano	7,000.00
	22106	Artículos de cafetería	10,000.00
	22108	Alimentos para eventos	15,000.00
	22301	Utensilios para el servicio de alimentación	5,000.00
	24401	Madera y productos de madera	40,000.00
	24601	Material eléctrico	6,000.00
	24801	Materiales complementarios	30,000.00
	24901	Otros materiales y artículos de construcción y reparación	45,000.00

	26101	Combustibles	120,000.00
	26102	Lubricantes y aditivos	20,000.00
	27101	Vestuario y uniformes	80,000.00
	27201	Ropa de protección personal	5,000.00
	29201	Refacciones y accesorios menores de edificios	8,000.00
	29301	Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración	10,000.00
	29302	Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo educacional y recreativo	3,000.00
	29401	Refacciones y accesorios menores de equipo de cómputo y tecnologías de la información	8,000.00
	29601	Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte	75,000.00
	29804	Refacciones y accesorios menores de sistemas de aire acondicionado, calefacción y refrigeración	20,000.00
		Subtotal	815,541.00
SERVICIOS GENERALES	31801	servicio postal, telégrafo y mensajería	7,000.00
	32201	Arrendamientos de edificios y locales	160,000.00
	32301	Arrendamiento de mobiliario y equipo de administración, educacional, recreativo y de bienes inforr	60,000.00
	32501	Arrendamiento de Equipo de Transporte	30,000.00
	32901	Otros arrendamientos	350,000.00
	33101	Servicios legales y asesorías en materia jurídica, económica y contable	500,000.00
	33401	Servicios de capacitación	60,000.00
	33601	Servicios de apoyo administrativo y fotocopiado	10,000.00
	33602	Servicios de impresión	160,000.00
	33604	Otros servicios de apoyo administrativo	15,000.00
	34201	Servicios de cobranza, investigación crediticia y similar	150,000.00
	35101	Conservación y mantenimiento menor de edificios y locales	420,000.00
	35201	Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración	15,000.00
	35301	Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información	5,000.00
	35501	Reparación y mantenimiento de equipo de transporte	70,000.00
	35704	Instalación, reparación y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado, calefacción y de refrk	40,000.00
	35705	Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de comunicación y telecomunicación	100,000.00
	35708	Instalación, reparación y mantenimiento de otros equipos	20,000.00
	36301	Servicios de creatividad, preproducción y producción de publicidad	40,000.00
	37101	Pasajes aéreos	380,000.00
	37201	Pasajes terrestres	25,000.00
	37501	Viáticos en el país	140,000.00
	37502	Hospedaje en el país	200,000.00
	37503	Renta de vehículos por comisiones en el país	35,000.00
	37601	Viáticos en el extranjero	240,000.00
	37602	Hospedaje en el extranjero	380,000.00
	37603	Renta de vehículos por comisiones en el extranjero	40,000.00
	37901	Otros servicios por comisiones en el país y en el extranjero	140,000.00
	37902	Peajes	6,500.00
	37903	Hospedajes y pasajes de invitados	200,000.00
	38101	Gastos ceremoniales	120,000.00
	38301	Congresos y convenciones	100,000.00
38401	Exposiciones	85,000.00	
38501	Reuniones de trabajo	100,000.00	
39904	Otros servicios generales	80,000.00	
		Subtotal	4,483,500.00
TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS.	44501	Organizaciones no gubernamentales	3,200,000.00
	44502	cuotas a organismos nacionales	30,000.00
		Subtotal	3,230,000.00
BIENES MUBLES E INMUEBLES	51101	Muebles de oficina y estantería	85,000.00
	51501	Equipo de cómputo y de tecnologías de la información	60,000.00
	54101	Vehículos y equipo terrestre	200,000.00
		Subtotal	345,000.00
TOTAL PRESUPUESTO 2020			17,455,404.00

Anexo 14

"Avance de los Indicadores respecto de sus metas"

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

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
Fin	Porcentaje de crecimiento de la inversión	Anual	3	1.44	50%	Se tenía programado un incremento de la inversión de 3%, sin embargo derivado que DENUE-INEGI no había publicado el cierre del ejercicio fiscal 2020 solo se considera los datos hasta el tercer trimestre del 2020 logrando un porcentaje de crecimiento de la inversión del 1.44%
Propósito	Porcentaje de nuevos empleos generados	Semestral	4	5.79	145%	Se tenía programado un crecimiento de empleos del 2%, sin embargo de acuerdo a lo publicado por el DENUE-INEGI hasta noviembre del 2020 se supera la meta esperada, posicionando a Tijuana a nivel nacional como primer lugar en generación de empleos logrando un incremento de 5.79% superando la meta programada.
Componente 1	Porcentaje de logro de proyectos concretados	Trimestral	100	100	100%	
Actividad 1	Porcentaje de visitas establecidas en la ciudad	Trimestral	100	100	100%	
Actividad 2	Porcentaje de logro en eventos de promoción	Trimestral	80	80	100%	
Actividad 3	Porcentaje de logro en empresas contactadas	Trimestral	80	80	100%	
Componente 2	Porcentaje de logro en programas de apoyo	Trimestral	80	80	100%	
Actividad 1	Porcentaje de apoyo a la población desempleada	Trimestral	5	26	520%	Se tenía programado apoyar a la población de Tijuana a través de ferias de empleo y bolsa de trabajo a un 5% de la población desocupada, sin embargo de acuerdo a lo publicado por el INEGI Tijuana conto con 15,196 personas desempleadas, SEDETI a través de las ferias delegacionales y virtuales así como de la entrega de boletines de empleo en las delegaciones y paramunicipales, logro atender a 4,012 personas, representando un 26% de la población de Tijuana que buscaba oportunidades de empleo

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2020)	Valor alcanzado (2020)	Avance (%)	Justificación
Actividad 2	Porcentaje de logro de apoyo a las empresas	Trimestral	100	100	100%	
Actividad 3	Porcentaje de logro de efectividad del programa	Trimestral	100	100	100%	

Anexo 15

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

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

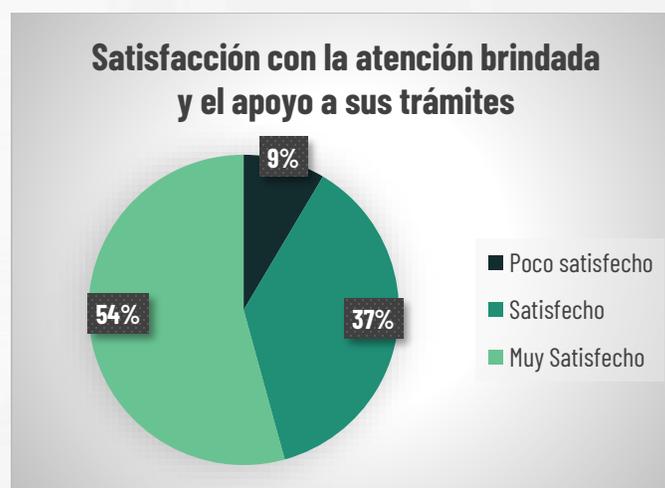
Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

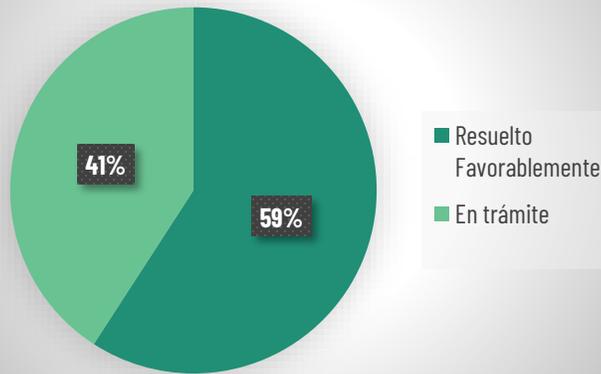
Parte del servicio de atención que se le brinda a las empresas como seguimiento a las visitas de retención, es el apoyo de las mismas en sus gestiones y trámites empresariales a nivel municipal, así como fungir como un enlace en las demás dependencias en los tres niveles de gobierno.

Un total de 164 empresas solicitaron gestiones, entre las cuales se les brindó el apoyo mediante diversas dependencias como SSPCM, DAU, SDTUA, DOIUM, Tesorería Municipal, entre otras. A través de un sondeo realizado entre las empresas y ciudadanos a los que se les brindó atención, el grado de satisfacción con el apoyo a sus problemáticas fue el siguiente:



De este total de solicitudes que llegaron a través de la SEDETI y se canalizaron a las dependencias correspondientes, se les dio resolución favorable a 97, y continúan en trámite 67 de ellas:

ESTATUS QUE GUARDA EL TRÁMITE



Anexo 16
"Evaluación de Consistencia y Resultados anterior"

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020

PROGRAMA: 55. PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN, COMERCIO EXTERIOR Y FOMENTO AL EMPLEO					
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
DISEÑO	Fortaleza 2020		Fortaleza 2017		
	El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver	1	Se cuentan con Reglas de Operación, aunque establecidas a nivel nacional	1	
	Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa	3			Cambia a fortaleza
	El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional y objetivos del Desarrollo del Milenio y Agenda de Desarrollo Post	4,5,6	El programa se encuentra claramente vinculado con el Programa Estatal de Desarrollo Económico 2015-2019, el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y con el objetivo 8 del Desarrollo Sostenible	4	Esta fortaleza se mantiene
			Existe un vínculo con el objetivo 8 del Desarrollo Sostenible	6	Cambia a fortaleza
	En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)	10			
	Oportunidad 2020		Oportunidad 2017		
			Alinear el diagnóstico con el problema, de manera que se cuente con justificación teórica que sustente la intervención y existencia del programa	3	
			No existe congruencia entre los indicadores, el método de cálculo y el resumen narrativo de los mismos	10	
			No existe congruencia entre las metas establecidas en la MIR y en las Fichas técnicas	12	
	Alinear el objetivo en todos los documentos como son, MIR, POA, Árbol de Objetivo etc.	1			Nueva oportunidad
	La definición de los indicadores en ciertas actividades difiere en la redacción en los documentos Fichas Técnicas y MIR, la información de esta tabla es en base a la información obtenida de la MIR	11			Nueva oportunidad
	Debilidad 2020		Debilidad 2017		
			No se cuenta con un mecanismo documentado para la depuración y actualización del padrón de beneficiarios	8	

			No se cuenta con elementos que permitan conocer cómo se establecieron las metas, así como determinar si son factibles	12		
	Amenaza 2020		Amenaza 2017			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN	
PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Fortaleza 2020		Fortaleza 2017			
			El programa está consciente y sugiere que en próximas evaluaciones se revisen aspectos en relación el desempeño y al presupuesto basado en resultados	20		
			El programa recolecta información de la población atendida	21		
	Cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos y mide el avance de sus indicadores en forma mensual y trimestral	15				Nueva fortaleza
	Se ha dado un seguimiento y atención a las recomendaciones realizadas en las últimas 3 evaluaciones externas.	16				Cambia a fortaleza
	Monitorea su desempeño a través de avances programáticos y presupuestales	22				Nueva fortaleza
	Oportunidad 2020		Oportunidad 2017			
	Establecer un plan estratégico a mediano y/o largo plazo	14				
	Revisar y atender todos los ASM de evaluaciones previas e implementar actividades o proyectos que permitan la mejora de resultados en el proceso y gestión del programa con la participación de los involucrados	16		Utilizar los informes de las evaluaciones externas realizadas con anterioridad	16	Parcialmente continua la oportunidad
				Aprovechar el informe de los Aspectos susceptibles de mejora para tomar mejorar los resultados obtenidos	17	
				Establecer mecanismos para el seguimiento de los Aspectos susceptibles de mejora	18	
	Debilidad 2020		Debilidad 2017			
				No se cuenta con un plan estratégico	14	
				No se cuenta con un plan anual de trabajo	15	
			No se ha dado un seguimiento y atención a las recomendaciones realizadas en las últimas 3 evaluaciones externas	19		
Amenaza 2020		Amenaza 2017				
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN	
COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	Fortaleza 2020		Fortaleza 2017			
	El programa cuenta con Programa Operativo Anual (POA) donde establece su población objetivo	23	Se cuenta con una estrategia de cobertura establecida en las ROP	23	Se mantiene	
			Se tiene definida a la población objetivo	23		
			Se tiene definida a la población potencial	23		
	El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo	24			Cambia a fortaleza	

	Cuenta con un documento en el cual establece la población potencial, objetivo y la beneficiada por el servicio que presta con el programa	25			Cambió a fortaleza
	Oportunidad 2020		Oportunidad 2017		
			Contar con mecanismos para determinar el porqué de la población objetivo	24	
	Establecer metas a mediano y/o largo plazo	23			Nueva oportunidad
	Debilidad 2020		Debilidad 2017		
			Se desconoce la cobertura del programa, es decir, se desconoce a la población atendida	25	
	Amenaza 2020		Amenaza 2017		
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
OPERACIÓN	Fortaleza 2020		Fortaleza 2017		
	El programa cuenta con diagramas de flujo del proceso general	26			Nueva fortaleza
			Se cuenta con información sistematizada que permite conocer las características de los solicitantes.	27	
			Se cuentan con portales para los trámites de apertura rápida y apertura inmediata.	28	
	Utiliza sistemas institucionales para la generación de información programática y presupuestal	38			Nueva fortaleza
	Resultados positivos en los indicadores de la MIR	41			Nueva fortaleza
	El programa cuenta con información actualizada en el portal de transparencia	42			Se mantiene
	Oportunidad 2020		Oportunidad 2017		
			Documentar un mecanismo de verificación de selección de beneficiarios a nivel municipal.	31	
			Identificar por parte del personal responsable, los cambios en los documentos normativos	36	
			Documentar los problemas existentes para la operación del programa en materia de transferencia de recursos.	37	
	Documentar su presupuesto a nivel de gasto unitario	38			Nueva oportunidad
	Debilidad 2020		Debilidad 2017		
			No se cuentan con diagramas de flujo del proceso general del programa.	26	
			No se tienen mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar, y dar trámite a los apoyos.	29	
			No establecen procedimientos para la ejecución de acciones.	34	
	Amenaza 2020		Amenaza 2018		
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	FORTALEZA Y OPORTUNIDA / DEBILIDAD O AMENAZA	Pregunta #	SITUACIÓN
PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN	Fortaleza 2020		Fortaleza 2017		
			Se cuentan con bases de datos y medios para contactar a la población atendida	43	

Anexo 17

“Primer informe”

Nombre del Programa: 55. Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo

Modalidad: Consistencia y Resultados

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Ejercicio 2020



TIJUANA
XXIII AYUNTAMIENTO 2019-2021

Programa Anual de Evaluación 2021

Secretaría de Desarrollo Económico

55. Promoción de la Inversión y Fomento al Empleo

Primer Informe
Evaluación de
Consistencia y Resultados

Índice

1. Introducción	3 
1.1. Primer Informe	4 
1.2. Objetivos de la evaluación	5 
1.3. Características del programa	6 
2. Evaluación de consistencia y resultados	7 
2.1. Diseño	9 
2.2. Planeación y Orientación a Resultados	23 
2.3. Cobertura y Focalización	30 
2.4. Operación	32 
2.5. Percepción de la Población Atendida	47 
2.6. Medición de Resultados	48 
3. Resultados	54 
3.1. Resumen	55 
3.2. Valoración por apartado	56 

▶ 1. Introducción

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

Los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, en su numeral décimo sexto fracción I, inciso a, establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentran la evaluación de consistencia y resultados, la evaluación de indicadores, la evaluación de procesos, la evaluación de impacto, y la evaluación 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 Promoción de la Inversión, Comercio Exterior y Fomento al Empleo, se encuentra a cargo de la Secretaría de Desarrollo Económico de Tijuana (SEDETI).

2.- Problema o necesidad que pretende atender:

La problemática definida por la Secretaría de Desarrollo Económico para el Programa de Promoción de la Inversión, Comercio Exterior y Fomento al Empleo es:

“No se cuenten con empleos formales por falta de atracción de inversión, así como poco apoyo para que las empresas instaladas puedan mejorar sus condiciones de funcionamiento.”.

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

Este programa tiene como objetivo contribuir al desarrollo económico y la generación de empleos mediante el fomento de la inversión en el municipio de Tijuana; para que la población cuente con más empleos formales derivado de la atracción, retención y consolidación de empresas, así como del incremento de la inversión privada. Los servicios (componentes) que presta la Secretaría de Desarrollo Económico de Tijuana (SEDETI), a través de este programa son:

- I.- Apoyos a la industria y el comercio exterior a través de proyectos estratégicos implementados que impulsen el desarrollo económico de la Ciudad.
- II.- Apoyos a las empresas y emprendedor que brinde la vinculación y las herramientas para impulsar el emprendimiento de la Ciudad.

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

La Dependencia proporcionó documento denominado "Árbol de Problemas", en el cual define como principal problema el siguiente:

"No se cuenten con empleos formales por falta de atracción de inversión, así como poco apoyo para que las empresas instaladas puedan mejorar sus condiciones de funcionamiento".

También proporciona documento denominado "Diagnóstico del Problema 2020", el cual comenta que la Población Económicamente Activa para el segundo trimestre de 2019 fue de 766,492 personas, la cual define como su población potencial, señalando que de Enero a Septiembre 2019 se atendió directa e indirectamente a un total de 273,958 personas por medio de las actividades realizadas por la Secretaría, con un promedio de 30,400 al mes, estimando para el final de 2019 una población total atendida de 364,800; y que considerando un porcentaje de error del 4%, la población objetivo para el 2020 se establece en un total de 350,000 personas. Con un porcentaje mayor destinado al apoyo a las mujeres (57%) y para aquellas personas en el rango de 45 a 64 años de edad (72%). Por otro lado, en el documento denominado "Programa Operativo Anual", ésta se describe como la población objetivo: "Población en general de Tijuana mediante la atención a las pequeñas y medianas empresas,

emprendedores, así como cámaras y organismos empresariales no gubernamentales con proyectos de impacto al desarrollo económico de la ciudad generando economía y bienestar en la población”, asimismo, se aprecia que la población se encuentra desagregada por sexo y por grupo de edad.

El seguimiento del programa se revisa de forma trimestral y se actualiza anualmente, al llevar a cabo la evaluación del mismo, al elaborar el presupuesto anual, como parte del ejercicio de planeación y presupuestación de la Dependencia.

Fuente: Comité de Turismo y Convenciones de Tijuana (COTUCO) / Clúster Médico - ISE SALUD B.C / Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) / Instituto Mexicano del Seguro Social / SEDECO / SEDETI.

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
4	<ul style="list-style-type: none"> • El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y • El diagnóstico cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y • El programa señala un plazo para la revisión y actualización de su diagnóstico en algún documento.

La Dependencia proporciona documento denominado “Diagnóstico del Problema 2020” documento integrante de la planeación anual de la dependencia, el cual comenta que la Población Económicamente Activa para el segundo trimestre de 2019 fue de 766,492 personas, señalando que de Enero a Septiembre 2019 se atendió directa e indirectamente a un total de 273,958 personas por medio de las actividades realizadas por la Secretaría, con un promedio de 30,400 al mes. Con un porcentaje mayor destinado al apoyo a las mujeres (57%) y para aquellas personas en el rango de 45 a 64 años de edad (72%).

De acuerdo al Estudio del Índice de Competitividad Urbana que publico el IMCO en el 2018 que mide la capacidad que tiene una ciudad para atraer y retener talento e inversiones tanto nacionales como extranjeras, Tijuana retrocedió 14 posiciones pasando de lugar 15 de 74 en 2016 al lugar 29 de 73 en el 2018 y la clasifica como una ciudad con COMPETITIVIDAD MEDIA ALTA con más de un millón de habitantes

Por otra parte, según en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), las micro y pequeñas empresas son las principales generadoras de empleo en la ciudad, concentrando el 53% de la población ocupada.

Según el informe Doing Business México 2014, publicado por el Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional, que clasifica a las economías por su facilidad para hacer negocios, la ciudad de Tijuana ocupa el antepenúltimo lugar (30) en facilidad para hacer negocios; en el informe anterior ocupó el lugar 29.

En detalle, Tijuana ocupa el sitio número 30 para apertura de un negocio, el 30 respecto al manejo de permisos de construcción, el 18 en registro de propiedades, y el 26 en cumplimiento de contratos. De esta forma, este tema se vuelve preponderante dentro de la agenda gubernamental para recobrar el impulso económico.

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

Sí.

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

El programa cuenta con una justificación teórica, misma que documenta mediante el papel de trabajo denominado “Diagnóstico del Problema 2020”, en el cual tiene definida sus poblaciones potencial y objetivo, de acuerdo con estudios y análisis de diferentes dependencias como COTUCO, CLÚSTER MÉDICO, ISESALUD, ENOE, IMSS, entre otros. Fuente: Comité de Turismo y Convenciones de Tijuana (COTUCO), Clúster Médico, ISE SALUD B.C, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), Instituto Mexicano del Seguro Social, SEDECO / SEDETI.

Su objetivo principal es que la población de Tijuana registre más empleos formales, atendiendo y complementando el objetivo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, ya que ambos objetivos están alineados en el sentido de propiciar la creación de empleos formales que permita mejorar las condiciones laborales para las personas trabajadoras.

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

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional considerando que:

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

Sí.

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

La Dependencia, proporcionó documento denominado “Matriz de Planeación de Estrategias”, donde se refleja que el propósito del programa “Promoción de la Inversión, Comercio Exterior y Fomento al Empleo”, se encuentra alineado al Eje General 3 “Desarrollo Económico” del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, a la estrategia número 3.2.5 “Fortalecer la vinculación laboral de las personas con información suficiente y oportuna, fomentando la compatibilidad entre las habilidades de las personas trabajadoras y las necesidades de las empresas y facilitando la movilidad e inserción laboral en condiciones dignas”.

Asimismo, se encuentra alineado al Eje 3 “Dinamismo Económico, Igualitario y Sostenible”, estrategia 3.1.1.3 “Fortalecer la promoción económica del Estado para atraer mayor inversión y propiciar la creación de empleos”, de las políticas públicas del Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024, teniendo como objetivo principal la creación de empleos, así como mejorar las condiciones laborales.

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?

En la Matriz de Planeación Estratégica que elabora la Dependencia, identifica en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y en el Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019, las coincidencias con los objetivos de su programa, los tres atienden el objetivo de atraer inversión, promover la retención de las ya instaladas, creando empleos con mejores condiciones laborales, así como también impulsar la cooperación entre los tres niveles de gobierno en materia de economía.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019-2024		PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2014-2019		PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2017-2019	
3.1.2	Fortalecer la oferta de financiamiento y servicios complementarios en condiciones accesibles y favorables, particularmente a las personas emprendedoras, las MiPyMEs, el sector rural y las empresas y organismos del sector social de la economía, priorizando los proyectos que fomenten una economía sostenible con respeto a los derechos humanos.	3.1.1.1	Implementar una herramienta de control y seguimiento de los proyectos y programas de inversión pública y privada, para conocer su situación y avance.	2.1.2.3	Estimular y fortalecer en coordinación con los organismos del sector empresarial, las vocaciones de la ciudad.
3.2.1	Simplificar trámites e impulsar una mejora regulatoria eficaz, eficiente y transparente en los diferentes órdenes de gobierno a través del Análisis de Impacto Regulatorio, la Agenda Regulatoria, y programas de mejora y simplificación regulatoria para incentivar la participación laboral, la apertura y el crecimiento de los negocios formales.	3.1.1.2	Fortalecer la atracción de proyectos de inversión pública y privada, que impulsen el desarrollo económico sustentable en el Estado.		

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019-2024		PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2014-2019		PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2017-2019	
3.2.3	Promover la productividad del sector formal y mejores condiciones laborales a través del fortalecimiento de las actividades de capacitación y formación de los trabajadores.	3.1.1.3	Fortalecer la promoción económica del Estado para atraer mayor inversión y propiciar la creación de empleos.		
3.3.3	Impulsar la inversión pública y privada en infraestructura resiliente y accesible, buscando la complementariedad entre distintos proyectos, para potenciar el mercado interno y fortalecer las capacidades en investigación, incluir a las periferias urbanas y regiones marginadas en la dinámica de desarrollo, y apuntalar la sustentabilidad ambiental de la actividad económica.	3.1.1.4	Fortalecer el crecimiento de la industria establecida en el Estado.		
3.3.5	Promover el comercio nacional e internacional y la diversificación de productos, servicios y destinos de exportación e importación.	3.1.1.5	Contribuir a mejorar el nivel de ingresos de los habitantes del Estado.		
3.9.2	Fortalecer la competitividad de los productos turísticos y la integración de las cadenas de valor del sector.				
3.9.3	Impulsar acciones innovadoras de planeación integral, promoción, comercialización y diversificación de mercados y oferta turística.				

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

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?

Dentro del Programa Operativo Anual del ejercicio 2020 no se establece como el programa se vincula a los ODM y ODS, sin embargo, en atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora para el ejercicio 2021 sí se establece la vinculación, y esta se corresponde de la siguiente forma:

Objetivos del Desarrollo del Milenio:

Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre.

Meta 1.B: Lograr empleo pleno y productivo, y trabajo decente para todos, incluyendo mujeres y jóvenes.

Objetivos de Desarrollo Sostenible:

Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.

Meta 8.3: Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.

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"> • El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y • Las definiciones cumplen con al menos una de las características establecidas.

La Dependencia proporcionó el documento denominado "Diagnóstico del Problema 2020", en el cual señala que Población Económicamente Activa para el segundo trimestre de 2019 fue de 766,492 personas, la cual es su población potencial, sin embargo de Enero a Septiembre 2019 se atendieron directa e indirectamente a un total de 273,958 individuos por medio de las actividades realizadas por la Secretaría, con un promedio de 30,400 al mes, estimando para el final de 2019 una población total de 364,800.

Considerando un porcentaje de error del 4%, la población objetivo para el 2020 se establece en un total de 350,000 personas.

Ahora bien, en el documento denominado POA la Dependencia desagrega la población objetivo por sexo y grupo de edad; se distribuyen de la siguiente forma:

Género	Población
Mujeres	200,000
Hombres	150,000
Total	350,000

POA 2020		
Edad	Porcentaje	Habitantes
0 - 14	0%	0
15 -44	14%	50,000
45 - 64	72%	250,000
65 +	14%	50,000
Total	100%	350,000

Sin embargo, no proporciona información y/o documento en el que se define un plazo para la revisión y actualización 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, comenta que el programa no está encaminado al otorgamiento de apoyos económicos, sin embargo, si cuenta con una base de datos de los servicios que presta, ya que se genera una clave única de identificación:

Servicio Cruce Ágil

La base de datos nos arrojará el tipo de usuarios referente a área médica, turismo de negocios y si son personas morales o físicas.

Bolsa de Trabajo

Las Empresas nos desglosan que tipo de usuarios son mediante al giro de negocios, fecha de registro etc
Apertura Rápida de Empresas

El Programa SARE y Aviso de Apertura Rápida, se genera un folio de seguimiento.

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.

Comenta la Dependencia que no se lleva a cabo la recolección de información socioeconómica del programa, únicamente se lleva registro en el Centro de Atención al Emprendedor, de los ciudadanos que acuden de manera presencial, en este registro el ciudadano que acude se registra especificando fecha, nombre, genero, edad, teléfono, correo electrónico, estado civil, delegación, programa del que desea información y comentarios.

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

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

Sí.

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

La Dependencia comenta que el documento normativo del programa es el Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Económico donde es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades, como a continuación se detalla:

Resumen Narrativo de la MIR	Marco Jurídico Reglamento Interno de la SEDETI
<p>FIN Contribuir al desarrollo económico y la generación de empleos mediante el fomento de la inversión en el Municipio de Tijuana.</p>	<p>Artículo 6.- Al Secretario, le corresponde coordinar, promover, fomentar y ejecutar las funciones y atribuciones que a continuación se describen: I al II... III. Promover, retener y hacer crecer la inversión local, nacional e internacional que generen empleo de calidad y bienestar para los habitantes de la ciudad;</p>

Resumen Narrativo de la MIR	Marco Jurídico Reglamento Interno de la SEDETI
	IV al IX... ARTÍCULO 7.- La Coordinación de Planeación Económica, será la responsable de coordinar, dar seguimiento, proponer y atender todas las acciones de Planeación del Desarrollo Económico vinculadas con la Secretaría y a la ciudad, la cual contara con las siguientes atribuciones: I.... II. Coordinar, proponer y dar seguimiento a las acciones que se deriven de los Planes de Desarrollo Municipal, Estatal y Federal; vinculadas con el Ayuntamiento para promover y fomentar el Desarrollo Económico del Municipio y la Zona Metropolitana; III al X...
PROPOSITO La población de Tijuana registra más empleos formales derivados de la promoción de la ciudad así como fácil acceso a los apoyos para el emprendimiento de negocios en la ciudad.	Artículo 6.- Al Secretario, le corresponde coordinar, promover, fomentar y ejecutar las funciones y atribuciones que a continuación se describen: I al II.... III. Promover, retener y hacer crecer la inversión local, nacional e internacional que generen empleo de calidad y bienestar para los habitantes de la ciudad; IV al IX...
COMPONENTE 1 Apoyos a la industria y el comercio exterior a través de proyectos estratégicos implementados que impulsen el desarrollo económico de la ciudad	Artículo 4.- A la Secretaría de Desarrollo Económico le corresponde el despacho de los siguientes asuntos. I al II.... III. Promover la inversión nacional y extranjera, las actividades productivas, así como impulsar el desarrollo y modernización del sector empresarial en el municipio. IV al VIII.... Artículo 6.- Al Secretario, le corresponde coordinar, promover, fomentar y ejecutar las funciones y atribuciones que a continuación se describen: I al II.... III. Promover, retener y hacer crecer la inversión local, nacional e internacional que generen empleo de calidad y bienestar para los habitantes de la ciudad; IV al IX...
COMPONENTE 1 ACTIVIDAD 1 Atención a las empresas mediante visitas de retención para la conservación de las empresas y la identificación de proyectos de ampliación	Artículo 10.- La Dirección de Promoción Económica, le corresponden las siguientes atribuciones: I. Desarrollar, ejecutar y dar seguimiento al Programa de Promoción, Retención y expansión de Nuevas Inversiones para el Municipio de Tijuana conforme al Plan Estratégico de la Secretaría; II al XIII.....

Resumen Narrativo de la MIR	Marco Jurídico Reglamento Interno de la SEDETI
	<p>Artículo 11.- Para el desempeño de las funciones la Dirección de Promoción Económica contara con la siguiente estructura quienes realizaran las siguientes funciones:</p> <p>a) Departamento de Promoción de Inversiones</p> <p>I al II...</p> <p>III. Organizar y dar seguimiento a las agendas de retención de inversiones así como atender los compromisos derivados de las reuniones con las empresas dentro y fuera de Tijuana;</p> <p>IV al V</p>
<p>COMPONENTE 1 ACTIVIDAD 2</p> <p>Promoción de la industria y el comercio exterior en Tijuana a nivel nacional e internacional en misiones comerciales, ferias, talleres y proyectos estratégicos</p>	<p>Artículo 4.- A la Secretaría de Desarrollo Económico le corresponde el despacho de los siguientes asuntos.</p> <p>I al II....</p> <p>III. Promover la inversión nacional y extranjera, las actividades productivas, así como impulsar el desarrollo y modernización del sector empresarial en el municipio.</p> <p>IV al VIII....</p> <p>Artículo 6.- Al Secretario, le corresponde coordinar, promover, fomentar y ejecutar las funciones y atribuciones que a continuación se describen:</p> <p>I al II....</p> <p>III. Promover, retener y hacer crecer la inversión local, nacional e internacional que generen empleo de calidad y bienestar para los habitantes de la ciudad;</p> <p>IV al IX...</p>
<p>COMPONENTE 1 ACTIVIDAD 3</p> <p>Atención a la problemática que inhibe la adecuada operación y funcionamiento de las empresas en la ciudad</p>	<p>Artículo 11.- Para el desempeño de las funciones la Dirección de Promoción Económica contara con la siguiente estructura quienes realizaran las siguientes funciones:</p> <p>a) Departamento de Promoción de Inversiones</p> <p>I....</p> <p>II. Prospector para concretar el cierre de agendas de promoción de nuevos prospectos de inversión, así como generar y acopiar la información que requieran los prospectos de inversión dando seguimiento puntual a las necesidades específicas de cada proyecto;</p> <p>IV al VIII....</p>
<p>COMPONENTE 2</p> <p>Apoyos a las empresas y emprendedor que brinde la vinculación y las herramientas para impulsar el emprendimiento de la ciudad.</p>	<p>Artículo 12.- La Dirección de Fomento Económico, le corresponden las siguientes atribuciones:</p> <p>I al XII....</p> <p>XIII. Vincularse para coordinar las acciones de promoción y difusión de la Cultura emprendedora y de la innovación con las organizaciones públicas y privada que operan estos programas de Tijuana.</p> <p>XIV....</p>

Resumen Narrativo de la MIR	Marco Jurídico Reglamento Interno de la SEDETI
<p>COMPONENTE 2 ACTIVIDAD 1 Gestión para llevar a cabo ferias de empleo y bolsa de trabajo para mejorar las oportunidades de empleo a los ciudadanos</p>	<p>Artículo 12.- La Dirección de Fomento Económico, le corresponden las siguientes atribuciones. I al III.... IV. Promover a través de eventos que congreguen en un solo lugar toda la oferta de Programas de Apoyo a las MiPYMES para difundir sus beneficios y encuentren un rápido acceso a los programas. V al XIV.....</p>
<p>COMPONENTE 2 ACTIVIDAD 2 Atención y facilitación para la apertura de nuevas empresas en la ciudad</p>	<p>Artículo 12.- La Dirección de Fomento Económico, le corresponden las siguientes atribuciones. I al VI..... VII. Impulsar el desarrollo de esquemas simplificados como los Sistemas de Apertura Rápida de Empresas (SARE), el Registro Único de Personas Acreditadas (RUPA), y los demás que se establezcan en el Programa Integral de Mejora Regulatoria. VIII al XIV....</p>
<p>COMPONENTE 2 ACTIVIDAD 3 Promoción del turismo médico y empresarial a través del programa fast lane</p>	<p>No se encontró vinculación.</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"> Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Se proporcionaron las fichas técnicas de cada indicador, de las cuales una es de Fin, una de Propósito, 2 son de Componente y 6 son de actividad, donde una vez analizadas vemos que:

Todas cuentan con nombre del indicador, su definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, las metas que van a medir y el comportamiento de indicador en forma ascendente.

En el caso del indicador de Fin este fue programado en forma anual con una meta del 100% a lograr, el Propósito fue programado en forma semestral, con lo cual se le puede dar un seguimiento más adecuado. Mientras que los indicadores de componente y actividad son programados en forma trimestral, con una meta del 25% para cada trimestre y una meta anual del 100%.

Se detectó que el 100% de las fichas técnicas no tienen información correspondiente a la línea base, sin embargo, esta se especifica en la Matriz de Indicadores para Resultados 2020.

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"> Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

En el caso de los 10 indicadores de la matriz para el Programa Operativo Anual para 2020, todos cuentan con unidades de medida. Están orientadas a medir el desempeño, ya que los métodos de cálculo miden la estrategia y

la gestión, sin embargo, no se aprecia el número de personas beneficiadas o el número de servicios entregados. Todas las metas son factibles de alcanzar ya que el programa cuenta con la estructura y recursos necesarios.

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?

El programa "Promoción de la inversión, comercio exterior y fomento al empleo", administrado por Secretaría de Desarrollo Económico, tiene como objetivo que la población de Tijuana registre más empleos formales derivados de la promoción de la Ciudad, el cual tiene complementariedad y/o coincidencias con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y en el Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024, con los objetivos de su programa, ya que los tres objetivos alineados en el sentido de propiciar la creación de empleos formales que permita mejorar las condiciones laborales para las personas trabajadoras.

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

La Dependencia, si bien no cuenta un plan estratégico que siga un procedimiento para alcanzar los resultados esperados, ni indicadores que lo contemplen a mediano o largo plazo, menciona que cuenta con el documento denominado "Matriz de Planeación", el cual utiliza para la planeación y presupuestación del ejercicio fiscal 2020 con indicadores que miden los avances en el logro de sus resultados.

Como aspecto susceptible de mejora se recomienda elaborar un plan estratégico que contribuya a la planeación a mediano y largo plazo, que establezcan los resultados que quieren alcanzar.

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"> Los planes de trabajo anuales tienen todas de las características establecidas.

El Programa Operativo Anual (POA) se elabora de acuerdo con los lineamientos emitidos por la Tesorería Municipal, previamente como parte del Proyecto de presupuesto del ejercicio, se hace un Diagnostico, Justificación y Análisis de cobertura de intervención del programa. Lo establecido en el POA es conocido por los responsables de los procesos y ellos les dan seguimiento a los componentes y actividades establecidos en el mismo.

En el POA se establecen las metas que en forma trimestral se deben de cumplir; se da seguimiento al FIN en forma anual, al PROPOSITO de forma semestral y trimestralmente a las actividades o acciones, mediante la comprobación del cumplimiento de la apertura programática y el presupuesto, a través de los formatos establecidos por la Tesorería Municipal.

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
4	<ul style="list-style-type: none"> El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene todas las características establecidas.

En los últimos tres años el programa ha sido sujeto de evaluaciones de Consistencia y Resultados en el año 2016 y 2017, la Dependencia, utiliza la información de evaluaciones internas y externas, para hacer mejoras en su

programa, la Evaluación interna la realiza la Tesorería Municipal y la externa fue realizada por una institución de educación superior en 2016 y 2017, la cual consistió en la evaluación de consistencia y resultados.

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"> 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.

En los últimos tres años el programa ha sido sujeto de evaluaciones de Consistencia y Resultados en el año 2016 y 2017, la Dependencia no proporcionó información de los Aspectos Susceptibles de Mejora detectados por la evaluadora, por lo que no se pudo analizar si se les dio seguimiento.

Sin embargo, en la evaluación del ejercicio fiscal 2016, donde se detectaron nueve Aspectos Susceptibles de Mejora, de los cuales cinco fueron atendidos y cuatro se están en proceso, mismos que se detallan a continuación:

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Resultados esperados	Resultados obtenidos
1	Es sumamente imprescindible que las dependencias del Municipio y en particular las acciones de la Secretaría de Desarrollo Económico, estén siendo monitoreadas por terceros, de tal manera que haya una evaluación externa, permanente, sistemática y exigente de acuerdo con el grado de compromiso adquirido	Evaluación por un organismo externo de los programas de la Secretaría de Desarrollo Económico	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Con la presente evaluación se subsana.
2	Es necesario crear bases de datos que den cuenta de la trayectoria de los indicadores de mercado laboral en un sitio Web, en donde todo el público tenga oportunidad de ver el grado de avance	Agregar sección en la página web de la SEDETI en el que se incluyan los indicadores del mercado laboral	Indicadores accesibles en la página web de la Secretaría para que el público conozca los indicadores que se manejan	La Dependencia en su página de internet incluyó accesos para conocer todo lo relativo al programa
3	Se recomienda hacer un ejercicio de cruce en términos de qué se ha planteado y qué se ha logrado en forma eficiente y oportuna	Se confirmarían las metas del POA para medir el cumplimiento	Generación de información específica de las acciones de la SEDETI y el impacto que genera en el desarrollo económico de la Ciudad	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.
4	Se recomienda dentro de su programa realizar un modelo que permita monitorear adecuadamente las acciones emprendidas, pero también estar al escrutinio del público, subiendo	Publicar en la página web de la SEDETI los resultados de las metas trimestrales del POA	Reporte trimestral del grado de cumplimiento del POA en la página de SEDETI	En la página del Ayuntamiento de Tijuana dentro de la sección de transparencia publican los avances programáticos en los que se puede verificar el avance de cumplimiento del programa.

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Resultados esperados	Resultados obtenidos
	información relevante a la página de internet			
5	Evaluar internamente si existe correspondencia entre recursos humanos especializados, alcance de presupuesto y resultados	Evaluar internamente si en caso de no alcanzar las metas, corresponde a falta de personal	Correspondencia entre los resultados obtenidos / alcanzados y el presupuesto y el recurso humano	En los avances del POA se identifica la evaluación del programa.
6	Efectuar un proceso de planeación que trascienda los límites de la transición de gobierno y partido político	Establecer programa a mediano plazo (periodo convencional de 5 años)	Programas que perduran a través de las transiciones	Al menos desde el ejercicio fiscal 2016 el objetivo del programa no se ha modificado.
7	Capitalizar los recursos económicos y de capital humano, para garantizar el cambio en la percepción de muchos ciudadanos con respecto al programa	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Mejor percepción y mayor aprobación de la ciudadanía de los programas	Con la presente evaluación se subsana.
8	Las evaluaciones deben ser preferentemente externas, frecuentes y estrictamente de seguimiento de indicadores con base a datos claros, objetivos y bien construidos	Evaluaciones externas de indicadores que maneja SEDETI	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Con la presente evaluación se subsana.
9	Una gran amenaza es seguir operando bajo una estrategia en donde no hay evaluaciones permanentes que ayuden a la mejora continua	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	Con la presente evaluación se subsana.

Como aspecto susceptible de mejora, se recomienda revisar y atender los ASM de evaluaciones previas e implementar actividades o proyectos que permitan la mejora de resultados en el proceso y gestión del programa con la participación de los involucrados.

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?

Como parte de los trabajos a nivel Ayuntamiento, se han llevado a cabo diferentes acciones como ajustes actividades contenidos en la MIR y la elaboración de las fichas técnicas de los indicadores esto en el ejercicio fiscal 2020 y para el 2021 ya se integró la línea base con la finalidad de que los resultados obtenidos puedan ser comparables.

Como aspecto susceptible de mejora, se recomienda revisar y atender los ASM de evaluaciones previas e implementar actividades o proyectos que permitan la mejora de resultados en el proceso y gestión del programa con la participación de los involucrados.

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

En los últimos tres años el programa ha sido sujeto de evaluaciones de Consistencia y Resultados en el año 2016 y 2017, la Dependencia no proporcionó información de los Aspectos Susceptibles de Mejora detectados por la evaluadora, por lo que no se pudo analizar si se les dio seguimiento.

Sin embargo, en la evaluación del ejercicio fiscal 2016, donde se detectaron nueve Aspectos Susceptibles de Mejora, de los cuales cinco fueron atendidos y cuatro se están en proceso, mismos que se detallan a continuación:

No.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Resultados esperados	Resultados obtenidos
1	Es sumamente imprescindible que las dependencias del Municipio y en particular las acciones de la Secretaría de Desarrollo Económico, estén siendo monitoreadas por terceros, de tal manera que haya una evaluación externa, permanente, sistemática y exigente de acuerdo con el grado de compromiso adquirido	Evaluación por un organismo externo de los programas de la Secretaría de Desarrollo Económico	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	En proceso
2	Capitalizar los recursos económicos y de capital humano, para garantizar el cambio en la percepción de muchos ciudadanos con respecto al programa	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Mejor percepción y mayor aprobación de la ciudadanía de los programas	En proceso
3	Las evaluaciones deben ser preferentemente externas, frecuentes y estrictamente de seguimiento de indicadores con base a datos claros, objetivos y bien construidos	Evaluaciones externas de indicadores que maneja SEDETI	Monitoreo y evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	En proceso
4	Una gran amenaza es seguir operando bajo una estrategia en donde no hay evaluaciones permanentes que ayuden a la mejora continua	Evaluaciones constantes y de preferencia externas	Evaluación externa de las acciones que emprende la Secretaría de Desarrollo Económico	En proceso

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?

En los últimos tres años el programa ha sido sujeto de evaluaciones de Consistencia y Resultados en el año 2016 y 2017, y la principal recomendación es dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM) establecidos en estas evaluaciones, para que pueda darse un seguimiento adecuado a futuras planeaciones del programa.

Además de lo anterior se considera importante evaluar la efectividad y el impacto que tienen las visitas de retención de la industria maquiladora de Tijuana, evaluando con ello cada necesidad que nos presenta la industria, generando mayor importancia ante otras dependencias las solicitudes dirigidas a esta Secretaría de Desarrollo Económico de Tijuana.

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.

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • El programa recolecta información acerca de tres de los aspectos establecidos.

La Dependencia no entrega apoyos económicos, sin embargo, a través de encuestas y entrevistas a la población atendida por diversos medios físicos y electrónicos, se alimenta la base de datos del programa recolecta información a la población, que sirve para elaborar estadísticas de la situación económica y ocupación laboral formal en el municipio, contribuyendo de esta manera al aumento de empleos formales, así como la atención y retención a las empresas que quieren venir a establecerse en el municipio de Tijuana y la las ya instaladas, atendiendo las estrategias del Gobierno Federal y Estatal en esta materia.

La Dependencia comenta que mediante el registro de la población que acude a solicitar información respecto a los servicios que presta la Secretaría recaba las características socioeconómicas de la población, principalmente datos personales y de contacto.

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

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

e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

Sí.

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

La Dependencia, proporcionó los avances programáticos del ejercicio fiscal 2020, debidamente firmados por el responsable del programa, como soporte del cumplimiento de los cuatro de los criterios de esta pregunta (es confiable, está sistematizada, es pertinente y está actualizada y disponible), en el cual se reflejan el grado de avance de indicadores de componente y actividades; mismos que se obtienen del sistema del Ayuntamiento para el seguimiento programático y presupuestal.

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"> • La estrategia de cobertura cuenta con tres de las características establecidas.

La Dependencia, cuenta con el documento denominado Programa Operativo Anual (POA), en el cual se describe la población objetivo, así como la desagregación por género y grupo de edades, proyectando beneficiar un total de 350,000 personas de las cuales son 200,000 mujeres y 150,000 hombres, evalúa el fin del programa de manera anual, siendo congruente con el diseño y diagnóstico del programa. Sin embargo, no contempla metas a mediano y largo plazo.

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

Según la encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), Instituto Mexicano del Seguro Social; y SEDECO, la Población Económicamente Activa para el segundo trimestre de 2019 fue de 766,492 personas, la cual fue considerada como población potencial y considerando un porcentaje de error del 4%, la población objetivo para el 2020 se estableció en un total de 350,000 personas.

La Dependencia enfoca el impacto del programa en un 57% destinado a las mujeres y un 43% a los hombres, ubicadas en el rango de edades de 45 a 64 años que representan un 72%.

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

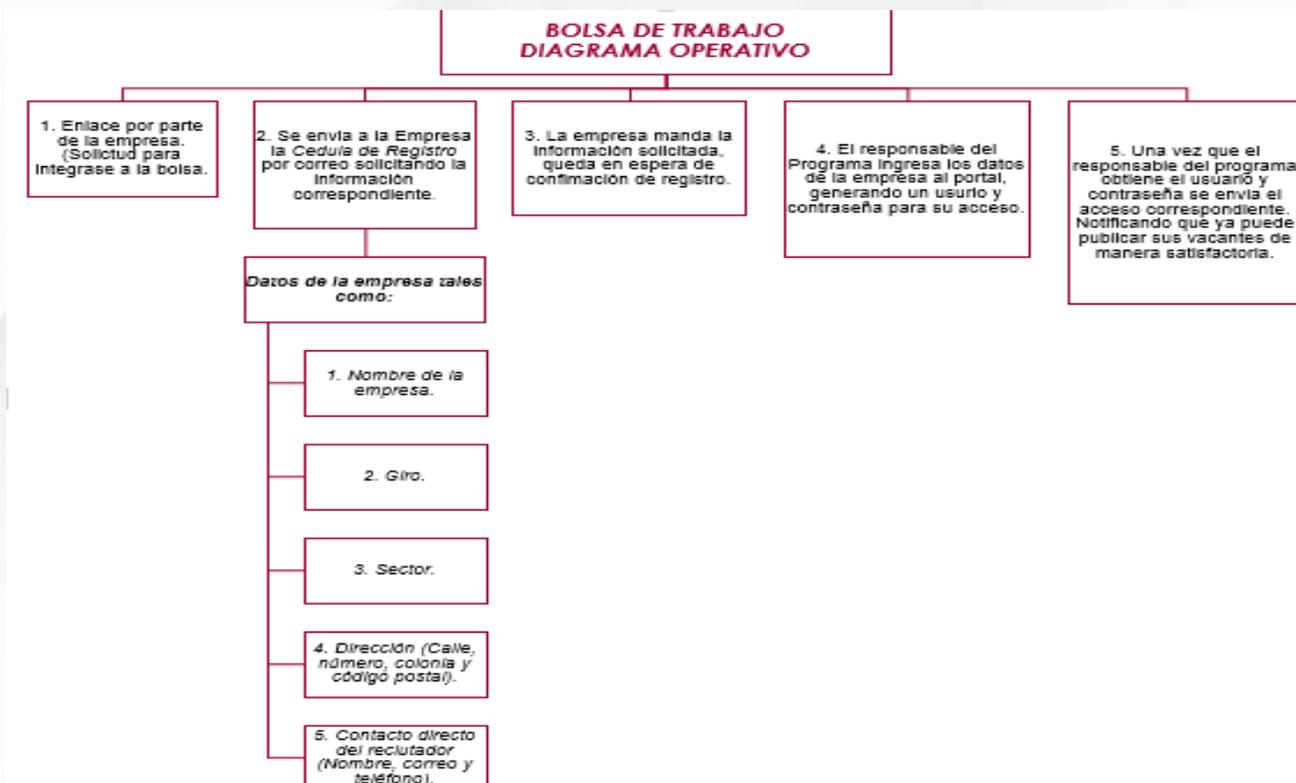
La Dependencia proporcionó documento en el cual establece la población potencial, objetivo y la beneficiada por el servicio que presta con el programa, donde se menciona que la población atendida en el ejercicio 2020 fue de 260,833.

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.

Bolsa de trabajo



Fast Lane

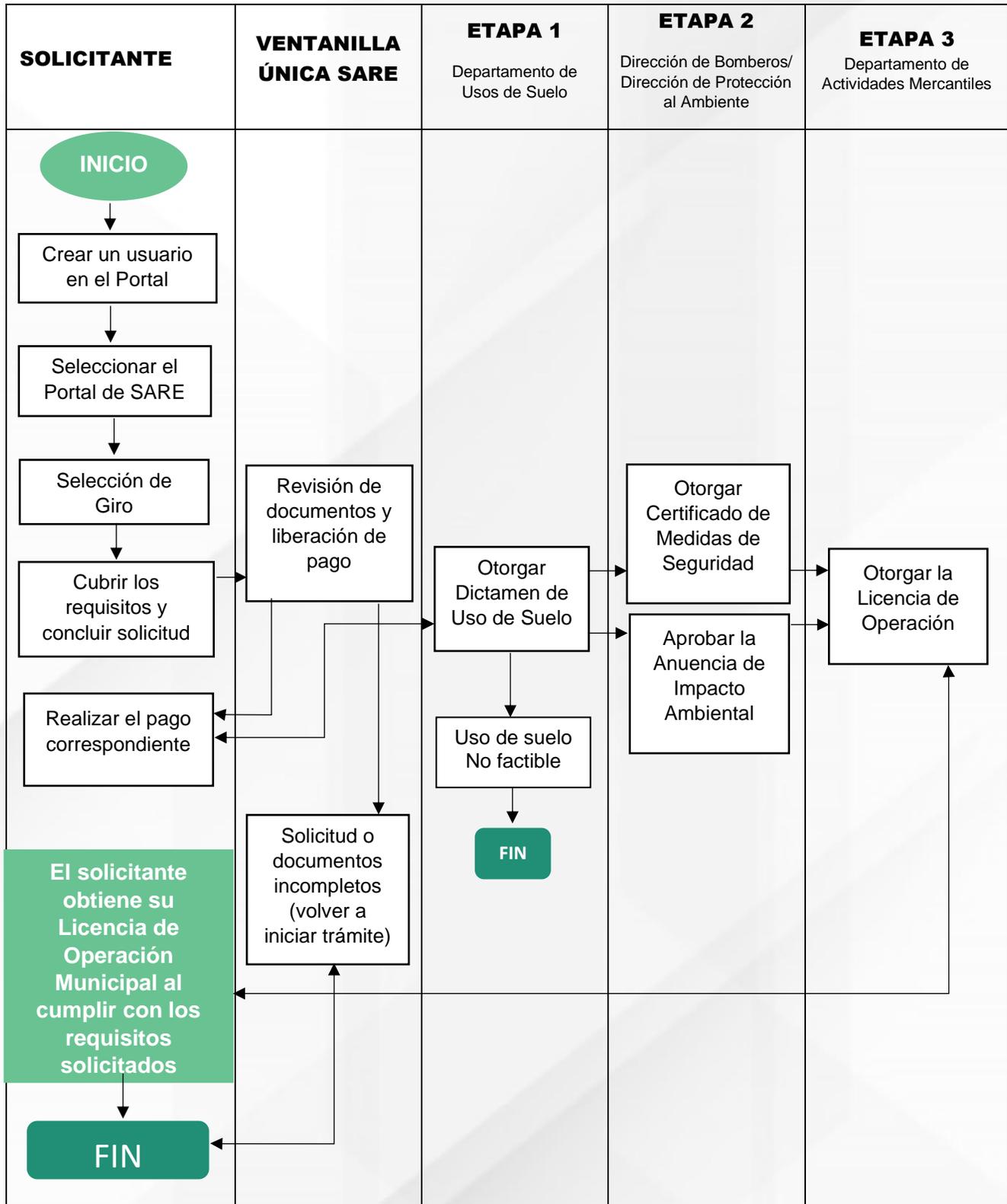


PASES DE CRUCE ÁGIL A USUARIOS DE SERVICIOS MÉDICOS Y TURISMO DE NEGOCIOS PROCEDENTES DE Y CON DESTINO A LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

DIAGRAMA OPERATIVO



Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE)



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.

Este programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

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.

Este programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

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.

Este programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

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.**

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.

Los servicios que presta la Dependencia están sistematizados y se encuentran disponibles en la página web de la Secretaría de Desarrollo Económico:

<https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/SEDETI/>

Las unidades ejecutoras del programa operan la página dándole seguimiento a cada solicitud que ingresa; los criterios de elegibilidad se encuentran establecidos en los Reglamentos para la Operación de cada servicio que presta, mismos que se encuentran en la página de internet del Ayuntamiento de Tijuana, B.C.

<https://www.tijuana.gob.mx/normatividad/>

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.

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> Los mecanismos para verificar la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.

Comenta la Dependencia que todos los servicios están sistematizados y las unidades ejecutoras del programa operan la página dándole seguimiento a cada solicitud que ingresa; los criterios de elegibilidad se encuentran establecidos en los Reglamentos para la Operación de cada servicio que presta, mismos que se encuentran en la página de internet del Ayuntamiento de Tijuana, B.C. <https://www.tijuana.gob.mx/normatividad/>.

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.

Este programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

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.

Este programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

Ejecución

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

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

Sí.

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

La Dependencia cuenta con un Reglamento Interno y un Manual de Procedimientos en donde se describen en forma estandarizada las actividades de cada área o departamento involucrado en el cumplimiento del programa, los cuales se encuentran publicados en su página de internet y está disponible para todos los usuarios.

https://www.tijuana.gob.mx/reglamentos/InternosCentralizada/RI_SecretariadeDesarrolloEconomico_TJ-BC_11012019.pdf

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.**

Sí.

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

La Dependencia, cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a los servicios que presta, por medio de una plataforma habilitada por el Ayuntamiento de Tijuana, B.C., en la cual se captura la información del programa, que se tiene que reportar trimestralmente a la Tesorería Municipal, mismos que son conocidos y operados por los ejecutores del programa.

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?

Este programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo.

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?

Este programa no entrega apoyos económicos a los ciudadanos, únicamente ofrece los servicios apertura rápida de empresas de bajo impacto, cruce rápido y bolsa de trabajo. Por lo que no enfrenta ningún problema al respecto.

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"> ● El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos.

La Dependencia menciona que los registros presupuestales se llevan a cabo directamente en Tesorería Municipal, sin embargo, se cuantifica el gasto del programa y es posible verificarlos y desglosar tres de los conceptos establecidos en la pregunta, esto a través de los reportes publicados por la Tesorería Municipal de manera trimestral a través del siguiente link: <https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/CuentaPublica.aspx>.

Capítulo de gastos	Concepto		Total	
SERVICIOS PERSONALES	11301	Sueldo tabular personal permanente	1,104,931.00	
	13101	Primas por años de servicios efectivos prestados	2,548.00	
	13202	Prima vacacional	206,811.00	
	13203	Gratificación de fin de año	756,607.00	
	14101	Aportaciones patronales de servicio médico	37,579.00	
	14102	Aportaciones patronales de fondo de pensiones	39,105.00	
	14103	Aportaciones patronales de accidente de trabajo	3,910.00	
	15201	Indemnizaciones	49,595.00	
	15401	Canasta básica	20,072.00	
	15402	Bono de transporte	12,388.00	
	15403	Previsión social múltiple	2,155,493.00	
	15405	Bono por buena disposición	4,992.00	
	15406	Fomento educativo	12,388.00	
	15412	Otras prestaciones contractuales	21,885.00	
	15901	Otras prestaciones	4,153,059.00	
		Subtotal	8,581,363.00	
MATERIALES Y SUMINISTROS	21101	Materiales y útiles de oficina	88,541.00	
	21102	Equipos menores de oficina	20,000.00	
	21103	Otros equipos menores diversos	40,000.00	
	21201	Materiales y útiles de impresión y reproducción	20,000.00	
	21401	Materiales, útiles y equipos menores de tecnologías de la información y comunicaciones	25,000.00	
	21501	Material impreso y de apoyo informativo	15,000.00	
	21601	Material de limpieza	45,000.00	
	21701	Material didáctico	30,000.00	
	22104	Alimentación de personal	25,000.00	
	22105	Agua y hielo para consumo humano	7,000.00	
	22106	Artículos de cafetería	10,000.00	
	22108	Alimentos para eventos	15,000.00	
	22301	Utensilios para el servicio de alimentación	5,000.00	
	24401	Madera y productos de madera	40,000.00	
	24601	Material eléctrico	6,000.00	
	24801	Materiales complementarios	30,000.00	
	24901	Otros materiales y artículos de construcción y reparación	45,000.00	
	26101	Combustibles	120,000.00	
	26102	Lubricantes y aditivos	20,000.00	
	27101	Vestuario y uniformes	80,000.00	
	27201	Ropa de protección personal	5,000.00	
	29201	Refacciones y accesorios menores de edificios	8,000.00	
	29301	Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración	10,000.00	
	29302	Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo educacional y recreativo	3,000.00	
	29401	Refacciones y accesorios menores de equipo de cómputo y tecnologías de la información	8,000.00	
	29601	Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte	75,000.00	
	29804	Refacciones y accesorios menores de sistemas de aire acondicionado, calefacción y refrigeración	20,000.00	
		Subtotal	815,541.00	
	SERVICIOS GENERALES	31801	servicio postal, telégrafo y mensajería	7,000.00
		32201	Arrendamientos de edificios y locales	160,000.00

Capítulo de gastos	Concepto		Total
	32301	Arrendamiento de mobiliario y equipo de administración, educacional, recreativo y de bienes informáticos	60,000.00
	32501	Arrendamiento de Equipo de Transporte	30,000.00
	32901	Otros arrendamientos	350,000.00
	33101	Servicios legales y asesorías en materia jurídica, económica y contable	500,000.00
	33401	Servicios de capacitación	60,000.00
	33601	Servicios de apoyo administrativo y fotocopiado	10,000.00
	33602	Servicios de impresión	160,000.00
	33604	Otros servicios de apoyo administrativo	15,000.00
	34201	Servicios de cobranza, investigación crediticia y similar	150,000.00
	35101	Conservación y mantenimiento menor de edificios y locales	420,000.00
	35201	Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración	15,000.00
	35301	Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información	5,000.00
	35501	Reparación y mantenimiento de equipo de transporte	70,000.00
	35704	Instalación, reparación y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado, calefacción y de refrk	40,000.00
	35705	Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de comunicación y telecomunicación	100,000.00
	35708	Instalación, reparación y mantenimiento de otros equipos	20,000.00
	36301	Servicios de creatividad, preproducción y producción de publicidad	40,000.00
	37101	Pasajes aéreos	380,000.00
	37201	Pasajes terrestres	25,000.00
	37501	Viáticos en el país	140,000.00
	37502	Hospedaje en el país	200,000.00
	37503	Renta de vehículos por comisiones en el país	35,000.00
	37601	Viáticos en el extranjero	240,000.00
	37602	Hospedaje en el extranjero	380,000.00
	37603	Renta de vehículos por comisiones en el extranjero	40,000.00
	37901	Otros servicios por comisiones en el país y en el extranjero	140,000.00
	37902	Peajes	6,500.00
	37903	Hospedajes y pasajes de invitados	200,000.00
	38101	Gastos ceremoniales	120,000.00
	38301	Congresos y convenciones	100,000.00
	38401	Exposiciones	85,000.00
	38501	Reuniones de trabajo	100,000.00
	39904	Otros servicios generales	80,000.00
		Subtotal	4,483,500.00
TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS.	44501	Organizaciones no gubernamentales	3,200,000.00
	44502	cuotas a organismos nacionales	30,000.00
		Subtotal	3,230,000.00
BIENES MUBLES E INMUEBLES	51101	Muebles de oficina y estantería	85,000.00
	51501	Equipo de cómputo y de tecnologías de la información	60,000.00
	54101	Vehículos y equipo terrestre	200,000.00
		Subtotal	345,000.00
TOTAL PRESUPUESTO 2020			17,455,404.00

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 comenta que la fuente de financiamiento del programa son los ingresos propios del Ayuntamiento de Tijuana, B.C.

M. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

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

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

Sí.

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

La Dependencia, cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a los servicios que presta, por medio de una plataforma habilitada por el Ayuntamiento de Tijuana, B.C., en la cual se captura la información del programa, que se tiene que reportar trimestralmente a la Tesorería Municipal, mismos que son conocidos y operados por los ejecutores del programa.

Además, cuenta fuentes de consulta de los portales:

Sistema Rápido de Empresas: <https://pagos.tijuana.gob.mx/PagosenLinea/>

Aviso de Apertura Inmediata de Empresas: <https://pagos.tijuana.gob.mx/PagosenLinea>

Portal Fast Lane: <https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/sedeti/fastlane.aspx>

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?

La Dependencia, proporciona los avances programáticos correspondientes al ejercicio fiscal 2020, donde se puede apreciar el cumplimiento del FIN de manera Anual, el PROPOSITO semestralmente y los COMPONENTES y ACTIVIDADES de forma trimestral, como se muestra a continuación:

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2020)	Valor alcanzado (2020)	Avance (%)	Justificación
Fin	Porcentaje de crecimiento de la inversión	Anual	3%	1.44%	50%	Se tenía programado un incremento de la inversión de 3%, sin embargo derivado que DENUE-INEGI no había publicado el cierre del ejercicio fiscal 2020 solo se considera los datos hasta el tercer trimestre del 2020 logrando un porcentaje de crecimiento de la inversión del 1.44%
Propósito	Porcentaje de nuevos empleos generados	Semestral	4%	5.79%	145%	Se tenía programado un crecimiento de empleos del 2%, sin embargo de acuerdo a lo publicado por el DENUE-INEGI hasta noviembre del 2020 se supera la meta esperada, posicionando a Tijuana a nivel nacional como primer lugar en generación de empleos logrando un incremento de 5.79% superando la meta programada.
Componente 1	Porcentaje de logro de proyectos concretados	Trimestral	100%	100%	100%	
Actividad 1	Porcentaje de visitas establecidas en la ciudad	Trimestral	100%	100%	100%	

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2020)	Valor alcanzado (2020)	Avance (%)	Justificación
Actividad 2	Porcentaje de logro en eventos de promoción	Trimestral	80%	80%	100%	
Actividad 3	Porcentaje de logro en empresas contactadas	Trimestral	80%	80%	100%	
Componente 2	Porcentaje de logro en programas de apoyo	Trimestral	80%	80%	100%	
Actividad 1	Porcentaje de apoyo a la población desempleada	Trimestral	5%	26%	520%	Se tenía programado apoyar a la población de Tijuana a través de ferias de empleo y bolsa de trabajo a un 5% de la población desocupada, sin embargo de acuerdo a lo publicado por el INEGI Tijuana conto con 15,196 personas desempleadas, SEDETI a través de las ferias delegacionales y virtuales así como de la entrega de boletines de empleo en las delegaciones y paramunicipales, logro atender a 4,012 personas, representando un 26% de la población de Tijuana que buscaba oportunidades de empleo
Actividad 2	Porcentaje de logro de apoyo a las empresas	Trimestral	100%	100%	100%	
Actividad 3	Porcentaje de logro de efectividad del programa	Trimestral	100%	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
4	<ul style="list-style-type: none"> • Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.

En la página de transparencia del Ayuntamiento de Tijuana B.C., se encuentra publicada y actualizada toda la información que por la ley de transparencia y acceso a la información pública les corresponde poner a disposición de la población, donde se puede consultar toda la información presupuestal y programática, como son los avances trimestrales, la normatividad aplicable, metas y objetivos de las áreas, indicadores de resultados, etc.

<https://transparencia.tijuana.gob.mx/>

2.5. Percepción de la Población Atendida



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

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

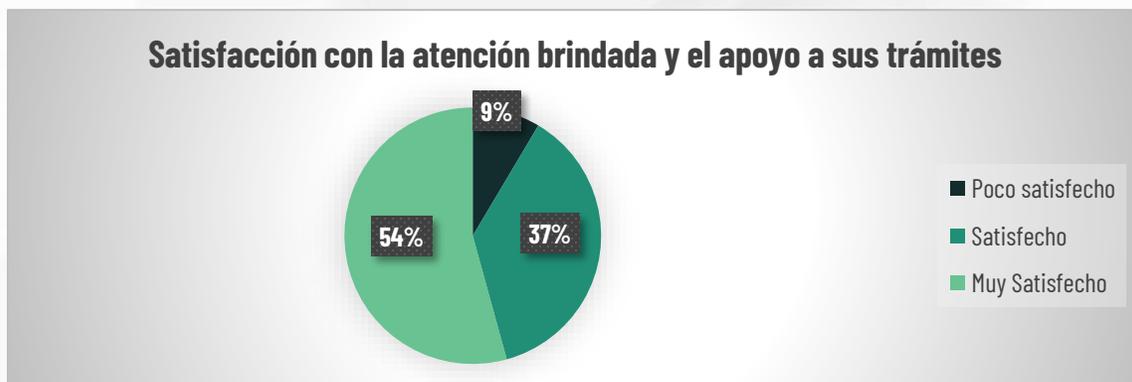
Sí.

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

La Dependencia no proporcionó algún formato como instrumento de medición del grado de satisfacción de la población atendida.

Sin embargo, comenta que, como parte del servicio de atención que se le brinda a las empresas como seguimiento a las visitas de retención, es el apoyo de las mismas en sus gestiones y trámites empresariales a nivel municipal, así como fungir como un enlace en las demás dependencias en los tres niveles de gobierno.

Un total de 164 empresas solicitaron gestiones, entre las cuales se les brindó el apoyo mediante diversas dependencias como SSPCM, DAU, SDTUA, DOIUM, Tesorería Municipal, entre otras. A través de un sondeo realizado entre las empresas y ciudadanos a los que se les brindó atención, el grado de satisfacción con el apoyo a sus problemáticas fue el siguiente:



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 documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR, por medio de los avances trimestrales.

No se cuenta con estudios o evaluaciones nacionales o internacionales, que muestren el impacto de programas similares; así mismo no se han sometido a evaluaciones de impacto.

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"> • Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito. • Los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el Propósito y contribuye al Fin.

Dentro de la MIR de la Dependencia, se establece el siguiente propósito: “La población de Tijuana registra más empleos formales derivados de la promoción de la ciudad así como fácil acceso a los apoyos para el emprendimiento de negocios en la ciudad” y el siguiente Fin: “Contribuir al desarrollo económico y la generación de empleos mediante el fomento de la inversión en el municipio de Tijuana”, estableciendo como periodos de medición para el Fin de forma anual teniendo un porcentaje alcanzado del 50%, comentando la Dependencia que se debió a que DENUE-INEGI al cierre del ejercicio fiscal 2020, solo había publicado los datos hasta el tercer

trimestre del 2020, por lo que no se pudo obtener el porcentaje del cuarto trimestre y para el propósito semestral; los cuales son logrados al 100%.

En la MIR se establece que para medir los resultados del cumplimiento tanto del Fin como del propósito es a través del cumplimiento del porcentaje de las acciones realizadas.

Dentro de los cuatro avances trimestrales las 6 acciones cuentan con un cumplimiento del 100%. Por lo que se considera que los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el propósito y contribuye al fin.

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

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

Sí.

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

El programa fue sujeto a las siguientes evaluaciones:

2016 - "EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS" del programa "Promoción y Fomento Empleo", correspondiente al segundo trimestre del ejercicio fiscal del año 2016.

2017 - "EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS" del programa "Promoción y Fomento Empleo", correspondiente al segundo trimestre del ejercicio fiscal del año 2017.

En este sentido se aprecia que 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) todas las características establecidas.

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?

La Dependencia con relación a las evaluaciones a las que fue sujeto los hallazgos fueron los siguientes:

PAE Tijuana 2016

Evaluación de consistencia y resultados

La evaluación de los indicadores se tiene que hacer a partir de varios aspectos metodológicos, procurando que sean claros, monitoreables, relevantes, adecuados y bien justificados. Además, se procuraría que su cálculo estadístico sea correcto y puntual. Tomando todos estos aspectos en cuenta se puede concluir que los indicadores son relativamente buenos en el sentido de que dan cuenta de la capacidad de administración y gestión.

Se identifica que, si bien el programa y todo el esfuerzo de planeación es claro, coherente e integrador, los resultados reportados en los semáforos se quedan cortos, dado el estado crítico que algunos de ellos reportan.

En general, los documentos técnicos del programa (MIR, fichas técnicas, árbol de problemas, objetivos, presupuestos), están bien planteados y aportan información fundamental y necesaria para la evaluación del programa en términos cualitativos, es decir, permiten hacer un análisis de consistencia.

La falta de información estadística complica llegar a una evaluación robusta. A partir de lo anterior, se considera que en el seno de la Secretaría de Desarrollo Económico debe haber un ejercicio de reflexión en torno a ¿por qué el estado crítico de algunos proyectos y/o acciones? Habría que mencionar que algunos indicadores sí son aceptables como se comenta en secciones previas, pero no necesariamente son estratégicos.

Se debe tomar en cuenta que el diseño y estructura del programa es interesante y acorde con la realidad del mercado laboral actual. Pero se insiste, es imprescindible darles un mayor y mejor seguimiento a los indicadores con el propósito de revalorar líneas de acción, estrategias y propósitos. Una estrategia de adecuado monitoreo, administración y orientación de indicadores es fundamental en el ejercicio de la administración pública, lo

cualitativo es esencial pero el manejo de lo cuantitativo es una condición no suficiente pero necesaria, más allá de las agendas sociales e institucionales del día a día.

PAE Tijuana 2017

Evaluación de consistencia y resultados

El programa Promoción y Fomento al Empleo y la Inversión contiene diferentes aspectos susceptibles de mejora, considerando la metodología del marco lógico, mismos que se detectaron durante este proceso de evaluación de consistencia y resultados, así como también tomando en cuenta otros aspectos del programa.

En relación al apartado Diseño del programa, le falta tener un diagnóstico que vaya acorde a lo que el programa requiere, así como mayor conocimiento referente a aspectos específicos del diseño del programa como tal, por parte del personal responsable.

Ahora bien, aunque la dependencia tiene documentadas metas e indicadores, resultado de un análisis realizado por parte del personal responsable del programa, no cuenta con una planeación estratégica documental, que permita a todo el personal conocer, revisar y considerar los plazos para el cumplimiento de las metas establecidas. Por otro lado, la dependencia requiere brindar un seguimiento oportuno a las evaluaciones realizadas por parte de instancias externas, y considerar las recomendaciones brindadas, de manera que le permita atender los aspectos de mejora resultado de dichas evaluaciones, asimismo, que la propia dependencia establezca mecanismos de medición y seguimiento de las acciones implementadas.

Para el apartado Cobertura y focalización del programa Promoción y Fomento al Empleo y la Inversión, que no está del todo establecida, faltan elementos para determinar como tal una cobertura a nivel municipal, asimismo, las estrategias utilizadas para focalizar la atención y los servicios otorgados a los mismos.

En relación con el apartado Operación del programa, la dependencia define y sistematiza los procedimientos de sus principales servicios por medio de una página web y apegándose a las Reglas de Operación del fondo proveniente del INADEM, sin embargo, es necesario reglamentar y documentar la operación de los servicios que atiende el programa a nivel municipal.

Así pues, el programa requiere inmediatamente implementar la aplicación de un instrumento que permita conocer, por un lado, el nivel de satisfacción del beneficiario con respecto al programa en sí, así como también un instrumento que permita realizar un seguimiento periódico del beneficiario en mención.

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

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

No aplica.

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

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

La Dependencia confirma que el programa no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran el impacto de programas similares

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

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

No aplica.

La Dependencia no cuenta con evaluaciones externas de impacto al programa. En alineación a lo estipulado en el Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto publicado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para que una evaluación de impacto sea viable de ser realizada, el programa debe cumplir una serie de requisitos del monitoreo de información necesaria para llevarla a cabo, mismas que esta dependencia no cumple.

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

No aplica.

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



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
DISEÑO				OPERACIÓN			
1			3	26			4
2			4	27			4
3			4	28			4
4			4	29			4
5			4	30			4
6			3	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
PLANEACIÓN				39			4
14			3	40			4
15			4	41			3
16			4	42			4
17			4	PERCEPCIÓN			
18			3	43			3
19			3	MEDICIÓN			
20			4	44			4
21			3	45			4
22			4	46			4
COBERTURA				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	

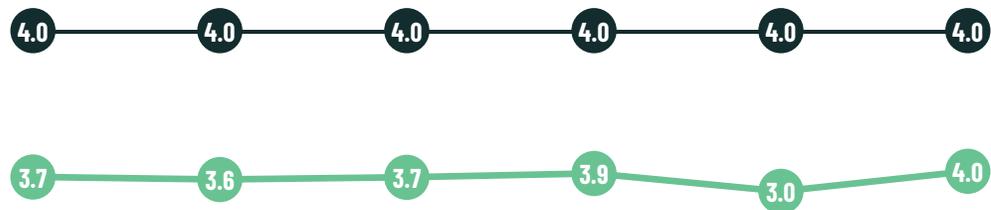
3.2. Valoración por apartado



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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2		1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Cumple con nivel alto	2	6	4	12	1	3	2	6	1	3	0	0
4		10	40	5	20	2	8	15	60	0	0	8	32
	Valor de la Sección	13	48	9	32	3	11	17	66	1	3	8	32
	Valor promedio		3.7		3.6		3.7		3.9		3.0		4.0

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



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