

# Programa Anual de Evaluación 2023

**SITT**

**SISTEMA DE TRANSPORTE MASIVO**

**URBANO DE PASAJEROS**

**102. MOVILIDAD URBANA SUSTENTABLE**

**INFORME FINAL**

► Evaluación  
Específica de Desempeño

# Índice

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Características generales del programa</b>	<b>4</b>
<b>Resultados y productos</b>	<b>9</b>
<b>Cobertura</b>	<b>16</b>
<b>Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)</b>	<b>19</b>
<b>Análisis FODA</b>	<b>23</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>25</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>31</b>
<b>Anexos</b>	<b>33</b>
<b>1er informe</b>	<b>45</b>

## Introducción

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 26, Apartado C, 74 fracción VI y 79 de esta Constitución.

La publicación en el Diario Oficial de la Federación del 10 de febrero de 2014 del Decreto por el que se reforman, adiciona y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia política-electoral, en el que se adiciona el apartado C del artículo 26 constitucional mediante el cual se creó el CONEVAL como un órgano constitucional autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propios.

El Plan Institucional del CONEVAL 2018-2026 estableció como objetivo normar y coordinar la evaluación de las políticas y los programas de desarrollo social, y establecer los lineamientos y criterios para la definición, identificación y medición de la pobreza a fin de generar información objetiva sobre la situación de la política social que permita mejorar la toma de decisiones en la materia.

Por ello, en cumplimiento a las reformas de las Leyes Federales, Estatales y ordenamientos locales de los últimos años, en las que se requiere la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). La Tesorería Municipal del H. XXIV Ayuntamiento de Tijuana, Baja California estableció el Programa Anual de Evaluaciones 2023 (PAE 2023) aplicable a los programas ejecutados durante el ejercicio fiscal 2022.

De acuerdo con el Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño vigente a la fecha, se muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, así como una síntesis realizada mediante trabajo de gabinete, con base en la información proporcionada por las unidades responsables respecto el ejercicio fiscal 2022 que permita contribuir en la toma de decisiones.

## Características Generales del Programa

### 1. Identificación del programa.

El programa 102 "SITT - Organismo Municipal para la Operación del Sistema de Transporte Masivo Urbano de Pasajeros de Tijuana, Baja California" es un organismo descentralizado de la administración pública municipal. Está adscrito a la Secretaría de Movilidad Urbana Sustentable del Ayuntamiento de Tijuana y tiene personalidad jurídica y patrimonio propios.

Este organismo fue creado por acuerdo de cabildo el 15 de agosto de 2014. Su objetivo principal es operar y gestionar el sistema de transporte masivo urbano de pasajeros en Tijuana, con el fin de mejorar la movilidad y brindar un servicio eficiente a los ciudadanos.

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

El programa 102 "Sistema de Transporte Público BRT" tiene como finalidad mejorar la movilidad de los usuarios del transporte público mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT (Bus Rapid Transit) de forma sustentable, rápida, económica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles fortalecimiento del SITT. El problema que atiende el programa (Pp) es la dificultad de implementar las rutas de fase uno del sistema tronco-alimentador BRT lo anterior establecido dentro del documento "Árbol de Problemas" y "Árbol de Objetivos".

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

Se vincula al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024:

#### Eje 3. Desarrollo Económico

**Objetivo 3.6.** Desarrollar de manera transparente, una red de comunicaciones y transportes accesible, segura, eficiente, sostenible, incluyente y moderna, con visión de desarrollo regional y de redes logísticas que conecte a todas las personas, facilite el traslado de bienes y servicios, y que contribuya a salvaguardar la seguridad nacional.

**Estrategia 3.6.3** Desarrollar una infraestructura de transporte accesible, con enfoque multimodal (ferroviario, aeroportuario, transporte marítimo, transporte masivo), sostenible, a costos competitivos y accesibles que amplíe la cobertura del transporte nacional y regional

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

El programa 102 "Sistema de Transporte Público BRT", con base a su Reglamento Interno, el objeto del Programa de Transporte Público (Pp) es satisfacer la necesidad de transporte público integrado de los usuarios en la Ciudad de Tijuana, Baja California, y su área metropolitana. El Pp busca cumplir con estándares de calidad, eficiencia, seguridad y sustentabilidad, mediante la planificación, construcción, mantenimiento y control de un sistema integrado de transporte público urbano de pasajeros. Este sistema operará bajo un esquema público-privado, con el objetivo de aumentar la competitividad de la ciudad y mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Dentro del documento "Árbol de Objetivos", que forma parte del proceso de planeación y programación, se establece la Unidad Responsable (UR) del programa Sistema de Transporte Público BRT (Bus Rapid Transit, por sus siglas en inglés). El objetivo de esta UR es contribuir a la mejora de la movilidad de los usuarios del transporte público mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT. Se busca que este sistema sea sustentable, rápido, económico, seguro y eficiente, con el propósito de brindar servicio al mayor número de usuarios posibles y fortalecer el Sistema Integral de Transporte de Tijuana (SITT).

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

Según la información proporcionada, el programa 102 Sistema de Transporte Público BRT tiene como población potencial, objetivo y atendida a los habitantes de la ciudad que residen a menos de 200 metros de las rutas del subsistema 1 a cargo del SITT y que utilizan el transporte público para movilizarse a sus destinos.

**Población potencial.** Se considera un total de 291,000 personas tomando en cuenta la zona de afluencia para la Ruta Troncal. Datos obtenidos de la página de indicadores del Instituto Municipal de Planeación.

**Población objetivo.** Tomando en cuenta los fraccionamientos que el Sistema de Transporte Público BRT, el Pp se plantea atender a la Población en General principalmente colonias con accesibilidad directa (radio de 200m) a las rutas troncales, pre troncales y alimentadoras que corresponden a 1,037 kms de vialidades del Subsistema 1 a cargo del SITT

**Población atendida.** En el Programa Operativo Anual se identifica una población objetivo de de 177,740 habitantes tomando en cuenta la zona de afluencia para la Ruta Troncal., en el documento se desglosa la información referente a población objetivo por sexos y grupos de edades:

<b>Desagregación por sexo:</b>	<b>Femenino</b>	<b>Masculino</b>
	293,890	310,000
<b>Desagregación por grupo de edad:</b>	<b>0-14 Años</b>	<b>0-14 Años</b>
	65,000	80,000
	<b>15-44 Años</b>	<b>15-44 Años</b>
	100,000	115,000
	<b>45-64 Años</b>	<b>45-64 Años</b>
	90,706	70,000
	<b>65 o más</b>	<b>65 o más</b>
	38,184	45,000

En el Programa Operativo Anual se identifica una población objetivo de 603,890 personas. Este número representa la cantidad de personas que se espera beneficiar con el programa.

## 6. Cobertura y mecanismos de focalización.

Según la información proporcionada, el programa 102 Sistema de Transporte Público BRT cuenta con una estrategia de cobertura documentada en el Programa Operativo Anual (POA) para atender a su población objetivo. Esta estrategia tiene como objetivo mejorar la movilidad de los usuarios del transporte público mediante un sistema de transporte masivo eficiente tipo BRT, que sea sustentable, rápido, económico, seguro y eficiente, y que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles, fortaleciendo el Sistema Integral de Transporte Urbano (SITT).

En el POA, se definen la cobertura anual y la población objetivo del programa. Además, se establece que los avances se evalúan trimestralmente, y están alineados con la Matriz de Indicadores. El programa se considera de mediano plazo, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y el Programa Municipal de Desarrollo (PMD).

En cuanto a la determinación de la población desagregada por hombres y mujeres, se menciona que esta información se presenta en el documento del POA. En el año evaluado la entidad muestra como evidencia metodología Datos obtenidos de la página de indicadores del Instituto Municipal de Planeación, la cual muestra datos de las delegaciones.

## 7. Presupuesto aprobado 2022.

Fuentes de Financiamiento	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Presupuesto Devengado
Ingresos por Derechos	\$1,000,000	\$132,706	\$132,706
Ingresos por venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos	\$0.000	\$130,701	\$130,701
Transferencias, asignaciones, subsidios y subvenciones, pensiones y jubilaciones.	\$15,080,000	\$12,943,563	\$12,943,563
<b>TOTAL</b>	<b>\$16,080,000</b>	<b>\$13,206,970</b>	<b>\$13,206,970</b>

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

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2022)	Valor alcanzado (2022)	Avance (%)
Fin	Número de usuarios del Subsistema 1	Anual	95%	69%	69%
Propósito	Porcentaje de incremento e implementación de rutas alimentadoras y pre-troncales	Semestral	47% 48%	47% 0%	0% 32.12%
Componente 1	Porcentaje de supervisores de transporte	Trimestral	25% 25%	25% 25%	0% 0%

			25%	25%	0%
			25%	25%	12.5%
C1 Actividad 1	Instrumentos legales Suscritos	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	25%
C1 Actividad 2	Sanciones emitidas	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
Componente 2	Porcentaje de cantidad de cruceros del sistema BRT sincronizados	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	25%
C2 Actividad 1	Sincronización de cruceo de semáforos periféricos al sistema BRT	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	25%
C2 Actividad 2	Habilitación de monitoreo y gestión de la flota en el Centro de Control de Operaciones del SITT	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	25%
Componente 3	Porcentaje de cumplimiento de acciones realizadas	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	18.5%
C3 Actividad 1	Habilitación de acceso a internet en estaciones y paraderos	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	12%
C3 Actividad 2	Campañas de difusión implementadas	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	25%
Componente 4	Porcentaje de proyectos y negocios colaterales realizadas	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	12.5%
C4 Actividad 1	Obras del sistema BRT entregados al operador del SITT	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%

C4 Actividad 2	Mantenimiento, explotación y mejora de infraestructura	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	25%

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

El Programa Presupuestario (Pp) proporcionó un documento diagnóstico de la población objetivo para el año 2022, el cual expone datos estadísticos que justifican y sirven de base para la determinación del problema a erradicar y está alineado con el objetivo de creación del programa. Sin embargo, el documento carece de algunos aspectos importantes para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios.

Los aspectos faltantes son:

**Antecedentes:** No se proporciona información sobre los antecedentes que llevaron a la creación del programa, es decir, no se menciona cuál fue el contexto o las circunstancias que motivaron su implementación.

**Identificación y definición del problema o necesidad:** No se especifica claramente cuál es el problema o necesidad que el programa busca abordar. No se brinda una descripción detallada y precisa de la situación problemática que se pretende resolver.

**Objetivos:** No se establecen de manera explícita los objetivos del programa. Los objetivos son metas específicas que se pretenden alcanzar y que guían la implementación del programa.

**Cobertura:** No se proporciona información sobre la cobertura del programa, es decir, no se indica a quiénes se pretende beneficiar con el programa ni se detallan los criterios para determinar la población potencial y objetivo.

**Análisis de alternativas:** No se realiza un análisis exhaustivo de las diferentes alternativas existentes para abordar el problema o necesidad identificado. No se evalúan las posibles soluciones o enfoques que podrían ser considerados.

**Diseño del programa:** No se describe el diseño detallado del programa, es decir, no se especifican las acciones o intervenciones específicas que se llevarán a cabo para abordar el problema. No se brinda información sobre las estrategias, actividades o recursos necesarios para implementar el programa.

**Análisis de similitudes o complementariedades:** No se realiza un análisis de las similitudes o complementariedades con otros programas o iniciativas existentes que puedan tener objetivos similares o complementarios.

**Presupuesto:** No se proporciona información sobre el presupuesto asignado al programa, es decir, no se detallan los recursos financieros necesarios y su asignación específica para la implementación del programa.

Además, menciona que la Unidad Responsable (UR) del Pp documenta sus resultados a través de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Esto indica que los indicadores son utilizados como medios para medir los resultados a nivel de Fin y Propósito derivados de la planeación y programación anual.

En resumen, el documento diagnóstico de la población objetivo del programa carece de los aspectos mencionados anteriormente, lo que podría dificultar una comprensión clara de la situación problemática, los objetivos del programa, la cobertura y la metodología utilizada para la cuantificación de la población objetivo. También se señala la falta de un documento sólido o actualizado que identifique de manera precisa la población potencial y la valoración de dicha población.

**10. Tipo de apoyo que entrega el Pp.**

El Pp presupuestario evaluado no otorga apoyos de manera directa a la población por lo que no se identifican tipos o montos de apoyos asignados, características socioeconómicas o de las personas que son beneficiadas.

En su Programa Operativo Anual identifica a la población objetivo del Pp 102, como los “Habitantes de la ciudad con residencia a menos de 200 metros de las rutas del subsistema 1 a cargo del SITT, que utilizan el transporte público para movilizarse a sus destinos”, el Pp por su naturaleza no entrega apoyos ya que su función es brindar el servicio de transporte público a la población de Tijuana.

## Resultados y Productos

### ➤ **Indicadores de resultados e indicadores de servicios y gestión:**

Para efectos de analizar el desempeño del programa con base en los resultados de los indicadores se identificaron los siguientes indicadores de resultados que corresponden al Fin y al Propósito:

Fin: Número de usuarios del Subsistema 1.

Propósito: Porcentaje de incremento e implementación de rutas alimentadoras y pre-troncales.

Con respecto a los indicadores de servicio y de gestión, para efectos del análisis se contemplan los siguientes indicadores:

Componente 1 Porcentaje de supervisores de transporte

C1A1 Instrumentos legales suscritos

C1A2 Sanciones emitidas

Componente 2 Cantidad de cruceos de semáforos periféricos del sistema BRT

C2A1 Sincronización de cruceos de semáforos periféricos del sistema BRT

### ➤ **Avance de indicadores y análisis de metas:**

Para efectos de analizar el desempeño del programa con base en los resultados de los indicadores se identificaron los siguientes indicadores de resultados que corresponden al Fin y al Propósito:

Fin: Número de usuarios del Subsistema 1.

Propósito: Porcentaje de incremento e implementación de rutas alimentadoras y pre-troncales.

Con respecto al indicador de Fin el porcentaje de aumento de usuarios del servicio, este indicador se mide con periodicidad anual y de 2021 a 2022 ha logrado el cumplimiento de lo programado del 0% y del 69% respectivamente. Para los ejercicios 2019 y 2020 el indicador de Fin consistía en la medición del porcentaje de cumplimiento de acciones realizadas, presentando un cumplimiento del 90% y 95% en promedio.

En el ejercicio 2021 no se cuenta con la medición del indicador debido a que el 08 de diciembre 2021 se entregan las instalaciones SITT a la nueva Administración careciendo de información documental de los meses Octubre, Noviembre y al 07 Diciembre de 2021.

Para el ejercicio 2022, la UR argumenta que no se cumplieron las metas de los indicadores porque en algunos casos se considera el supuesto de que “los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema”, sin embargo, la entidad no cuenta con la facultad de sancionar. Otra de las justificaciones que brindó el Pp por el incumplimiento de las metas a nivel de Fin y Propósito es porque “no hubo obras de infraestructura como operador por parte del H. Ayuntamiento”.

<b>Nivel</b>	Fin		
<b>Nombre</b>	Número de usuarios del sistema		
<b>Definición</b>	Contribuir a la mejora de la movilidad del usuario de transporte público, mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT (Bus Rapid Transit) de forma sustentable, rápida, económica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles y fortalecimiento del SITT.		
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente		
<b>Método de Cálculo</b>	$(\text{usuarios aforados}) / (\text{usuarios estimados}) * 100$		
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de aumento de usuarios del servicio		
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Anual		
<b>Año Base del indicador</b>	2021		
<b>Meta del Indicador 2022</b>	<b>Valor del Indicador 2022</b>	<b>Meta del Indicador 2021</b>	<b>Valor del Indicador 2021</b>
95%	69%	95%	0%
<b>Meta del Indicador 2020</b>	<b>Valor del Indicador 2020</b>	<b>Meta del Indicador 2019</b>	<b>Valor del Indicador 2019</b>
95%	95%	95%	90%

El indicador de Propósito consiste en el incremento e implementación de rutas alimentadoras y pretroncales, tiene una programación semestral programado su cumplimiento para un 50% cada semestre. Se observa un bajo cumplimiento del 32.12% para el 2022 y del 47% en el 2021. En el indicador de Propósito para los ejercicios 2019 y 2020 se determina como el porcentaje de cobertura acumulada del programa, observando un cumplimiento del 100%.

En el ejercicio 2021 se cuenta con la medición del indicador correspondiente al primer semestre, en el segundo semestre se carece de ella debido a que el 08 de diciembre 2021 se entregan las instalaciones SITT a la nueva Administración careciendo de información documental de los meses Octubre, Noviembre y al 07 Diciembre de 2021.

<b>Nivel</b>	Propósito		
<b>Nombre</b>	Incremento e implementación de rutas alimentadoras y pretroncales.		
<b>Definición</b>	La población de Tijuana cuenta con rutas de la fase uno del sistema tronco-alimentador BRT		
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente		
<b>Método de Cálculo</b>	$\text{Rutas implementadas} / \text{rutas programadas a implementar} * 100$		
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de incremento de rutas alimentadoras y pretroncales implementadas.		
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Semestral		
<b>Año Base del indicador</b>	2021		
<b>Meta del Indicador 2022</b>	<b>Valor del Indicador 2022</b>	<b>Meta del Indicador 2021</b>	<b>Valor del Indicador 2021</b>
47%	48%	0%	32.12%
		47%	48%
		47%	0%

Meta del Indicador 2020		Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019		Valor del Indicador 2019	
47%	48%	47%	48%	47%	48%	47%	48%

Con respecto a los indicadores de servicio y de gestión, para efectos del análisis se contemplan los siguientes indicadores:

#### Componente 1 Porcentaje de supervisores de transporte

C1A1 Instrumentos legales suscritos

C1A2 Sanciones emitidas

#### Componente 2 Cantidad de cruceros de semáforos periféricos del sistema BRT

C2A1 Sincronización de cruceros de semáforos periféricos del sistema BRT

El Componente 1, Porcentaje de supervisores de transporte del SITT es un indicador programado con periodicidad trimestral y la meta programada es del 25% de avance al trimestre. Analizando el desempeño del indicador se observa que este ha tenido un cumplimiento del 12.5% de acuerdo a lo programado 2022 y 50% en el 2021 por lo que sus resultados no han sido los esperados. En el ejercicio 2020 el indicador se identifica como Componente 3 y presenta un cumplimiento del 100%, la meta es lograda de acuerdo a lo planeado.

Para el ejercicio 2022, la UR argumenta que no se cumplieron las metas de los indicadores porque en la Actividad 2 (Componente1) considera el supuesto de que "los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema", sin embargo, la entidad no cuenta con la facultad de sancionar.

El Componente 1 presenta avances del indicador en el segundo y tercer trimestre, sin embargo, en el último cuatrimestre no se cuenta con la medición del indicador debido a que el 08 de diciembre 2021 se entregan las instalaciones SITT a la nueva Administración careciendo de información documental de los meses Octubre, Noviembre y al 07 Diciembre de 2021.

<b>Nivel</b>	Componente(PIC1)														
<b>Nombre</b>	Porcentaje de supervisiones de transporte														
<b>Definición</b>	Habilitación del cuerpo de supervisores de transporte del SITT para disminuir presencia de transporte público que realice competencia desleal y ruinosa al sistema BRT														
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente														
<b>Método de Cálculo</b>	$Pst = (\text{cantidad de supervisores en operación} / \text{cantidad de supervisores programados}) * 100$														
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de supervisores de transporte														
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral														
<b>Año Base del indicador</b>	2021														
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021			
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	12.5%	25%	25%	25%	25%	0%	25%	25%	0%

Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019			
25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%

La Actividad 1 del Componente 1 (C1A1) instrumentos legales suscritos, es un indicador programado con periodicidad trimestral y la meta programada es del 25% de avance al trimestre. Analizando el desempeño del indicador se observa que este ha tenido un cumplimiento deficiente del 25% para 2022, del 0% en el 2021. Por otra parte, en el 2020 la medición del indicador es el porcentaje de capacitación a supervisores de transporte con una meta del 25% de acuerdo a lo programado, por lo que sus resultados no han sido los esperados, debido a la contingencia Covid 19.

Para el ejercicio 2022, la UR argumenta que no se cumplieron las metas de los indicadores porque en algunos indicadores se considera el supuesto de que "los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema", sin embargo, la entidad no cuenta con la facultad de sancionar. Otra de las justificaciones que brindó el Pp por el incumplimiento de las metas a nivel de Fin y Propósito es porque "no hubo obras de infraestructura como operador por parte del H. Ayuntamiento".

En el periodo 2021 no se presenta cumplimiento debido a que durante el primer trimestre se gestionó un convenio para la habilitación del cuerpo de supervisores de transporte SITT con autoridades del IMOS y Transporte público Municipal, sin embargo, dicho documento estuvo en revisión con el área jurídica del Municipio y gobierno Estatal durante todo el periodo.

<b>Nivel</b>	Actividad(C1A1):															
<b>Nombre</b>	Instrumentos legales suscritos															
<b>Definición</b>	Gestionar convenios de colaboración con autoridades de movilidad y transporte publico municipal y estatales.															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	PIC= (instrumentos legales suscritos con autoridades de transporte municipal y estatales/autoridades de transporte municipal y estatales)*100															
<b>Unidad de Medida</b>	porcentaje de autoridades de Transporte Municipal y estatales con las que se suscriben instrumentos legales de colaboración.															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021				
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	0%	
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019				
25%	25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	

En lo correspondiente a la segunda Actividad del Componente uno, C1A2 sanciones emitidas, esta se programó en modalidad trimestral, los cuales se han cumplido parcialmente en el 2021 con el 25%, en el 2022 no presenta cumplimiento. En el indicador se considera el supuesto de que “los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema”, sin embargo, la entidad no cuenta con la facultad de sancionar.

Para el ejercicio 2021, la UR justifica que la actividad no se lleva a cabo porque no se han complementado acuerdos que permitan ejercer la autoridad en el campo de supervisores SITT, adicional a lo anterior, las sanciones a particulares no es competencia del Pp 102.

<b>Nivel</b>	Actividad(C1A2)															
<b>Nombre</b>	Sanciones emitidas															
<b>Definición</b>	Sancionar a particulares que obstruyan las vialidades del sistema BRT															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	SAP= (sanciones generadas/Sanciones estimadas) * 100															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de sanciones por violación a reglamentos de tránsito y transporte															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
<b>Meta del Indicador 2022</b>				<b>Valor del Indicador 2022</b>				<b>Meta del Indicador 2021</b>				<b>Valor del Indicador 2021</b>				
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	0%	25%	0%	0%	
<b>Meta del Indicador 2020</b>				<b>Valor del Indicador 2020</b>				<b>Meta del Indicador 2019</b>				<b>Valor del Indicador 2019</b>				
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	

El segundo Componente uno se mide a través del indicador C2 Cantidad de cruceros del sistema BTR sincronizados, es un indicador programado con periodicidad trimestral y la meta programada es de 25% de avance al trimestre. Analizando el desempeño del indicador se observa que este ha tenido un cumplimiento del 25% de acuerdo a lo programado 2022 y 75% en el 2021 por lo que sus resultados no han sido los esperados. En el ejercicio 2020 y 2019 no se identifica el indicador en la MIR.

Para el ejercicio 2022, la UR argumenta que no se cumplieron las metas de los indicadores porque en algunos casos se considera el supuesto de que fuera del alcance del programa. Otra de las justificaciones que brindó el Pp por el incumplimiento de las metas es porque “no hubo obras de infraestructura como operador por parte del H. Ayuntamiento”.

En el ejercicio 2021 se presenta avance los tres primeros trimestres, sin embargo, el último cuatrimestre no se cuenta con la medición del indicador debido a que el 08 de diciembre 2021 se entregan las instalaciones SITT a la

nueva Administración careciendo de información documental de los meses Octubre, Noviembre y al 07 Diciembre de 2021.

<b>Nivel</b>	COMPONENTE (PIC2):															
<b>Nombre</b>	Cantidad de cruceros del sistema BRT sincronizados															
<b>Definición</b>	Tomar medidas para la sincronización de cruceros de semáforos en el sistema BRT.															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	PSC= (cruceros del sistema BRT sincronizados / cantidad de cruceros del BRT ) * 100															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de cruceros del sistema BRT Sincronizados															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
<b>Meta del Indicador 2022</b>				<b>Valor del Indicador 2022</b>				<b>Meta del Indicador 2021</b>				<b>Valor del Indicador 2021</b>				
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	0%	
<b>Meta del Indicador 2020</b>				<b>Valor del Indicador 2020</b>				<b>Meta del Indicador 2019</b>				<b>Valor del Indicador 2019</b>				
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	

En lo correspondiente a la primera Actividad del Componente dos, C2A1 sincronización de cruceros de semáforos periféricos del Sistema BRT, esta se programó en modalidad trimestral, los cuales se han cumplido parcialmente en el 2021 con el 25%, en el 2022 del 75%. En el indicador se considera el supuesto de que “los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema”, sin embargo, la entidad no cuenta con la facultad de sancionar.

Para el ejercicio 2022, la UR argumenta que no se cumplieron las metas de los indicadores porque en algunos casos se considera el supuesto de que fuera del alcance del programa. Otra de las justificaciones que brindó el Pp por el incumplimiento de las metas es porque “no hubo obras de infraestructura como operador por parte del H. Ayuntamiento”.

En el ejercicio 2021 se presenta avance los tres primeros trimestres, sin embargo, el último cuatrimestre no se cuenta con la medición del indicador debido a que el 08 de diciembre 2021 se entregan las instalaciones SITT a la nueva Administración careciendo de información documental de los meses Octubre, Noviembre y al 07 Diciembre de 2021.

<b>Nivel</b>	ACTIVIDAD (C2A1)
<b>Nombre</b>	Sincronización de cruceros de semáforos periféricos del sistema BRT
<b>Definición</b>	Colaboración con el ayuntamiento de Tijuana para la programación de semáforos para beneficio de sistema BRT
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente

<b>Método de Cálculo</b>	SCSP= (sincronización de cruceos de semáforos periféricos al sistema BRT/ cantidad de cruceos de semáforos periféricos del sistema BRT) * 100															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje cruceo de semáforos periféricos sincronizados del sistema BRT															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
<b>Meta del Indicador 2022</b>	Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021							
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	0%	
<b>Meta del Indicador 2020</b>	Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019							
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	

De acuerdo al análisis anteriormente realizado se observa un bajo cumplimiento en los ejercicios 2022 y 2021 en los indicadores de resultados y en los indicadores de servicios y gestión. En cuanto a la forma de establecer las metas del indicador se considera que es adecuada.

Para el ejercicio 2022, la UR argumenta que no se cumplieron las metas de los indicadores porque en algunos casos se considera el supuesto de que “los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema”, sin embargo, la entidad no cuenta con la facultad de sancionar. Otra de las justificaciones que brindó el Pp por el incumplimiento de las metas a nivel de Fin y Propósito es porque “no hubo obras de infraestructura como operador por parte del H. Ayuntamiento”.

En el 2021, en el último trimestre no se realiza la valoración de los indicadores que conforman la MIR por los siguientes motivos:

- Durante el primer trimestre se gestionó un convenio para la habilitación del cuerpo de supervisores de transporte SITT con autoridades del IMOS y Transporte público Municipal, sin embargo, dicho documento al concluir el 2021 aún está en revisión con el área jurídica del Municipio y gobierno Estatal.
- En el indicador de sanciones emitidas, esta actividad no se lleva a cabo porque no se han complementado acuerdos que permitan ejercer la autoridad en el campo de supervisores SITT, adicional a lo anterior, las sanciones a particulares no es competencia del Pp 102.
- Con fecha del 08 de diciembre 2021 se entregan las instalaciones SITT a la nueva Administración careciendo de información documental de los meses Octubre, Noviembre y al 07 Diciembre de 2021.

En los ejercicios 2020 y 2019 las metas fueron cumplidas, no se considera que sean demasiado ambiciosas y por lo tanto son factibles de alcanzar.

En cuanto a la forma de establecer las metas del indicador se considera que es adecuada, en el ejercicio 2021 dejaron de medirse los indicadores.

## ● Resultados (cumplimiento de sus objetivos)

Entre los hallazgos relacionados con el Fin y/o Propósito del programa por cada evaluación externa a la que se ha sometido el Pp destaca lo siguiente:

- Evaluación Específica de Desempeño para el 2019 y segundo trimestre de 2020. Se insta a revisar la determinación de los indicadores, debido a que actualmente la unidad de medida es la entrega de un informe, se recomendó utilizar indicadores de eficiencia los cuales permitirán hacer una valoración sobre el desempeño del programa, de igual manera se sugiere utilizar año base para realizar un comparativo año con año, atendiendo la recomendación en el siguiente ejercicio.
- Evaluación de Consistencia y Resultados 2021. Se indica que algunos indicadores a nivel de actividad no se cumplieron, el resultado al 2022 persiste porque no se realizaron los cambios pertinentes en los indicadores de gestión.
- Evaluación de Consistencia y resultados 2022. Mencionan que algunos indicadores de la MIR se cumplieron parcialmente, se recomienda contar un mecanismo de seguimiento para el cumplimiento de las metas del Pp, en el ejercicio 2023 está en proceso la atención a la misma.

## ➤ Valoración

En cuanto a la evolución del presupuesto y el cumplimiento de los indicadores de la MIR los últimos 4 años, se presentan los siguientes datos:

**Fin:** Número de usuarios del Subsistema 1 es un indicador de resultados, que se mide anualmente, en el 2019 se solicitó un aumento del 8.50% en el presupuesto inicial, y se ejerció el 84%, obteniendo el cumplimiento del 100% para el Indicador de Fin, en el año 2020 se realizó un decremento del 5% entre el presupuesto aprobado quedó un porcentaje pendiente por ejercer del 15% en relación al presupuesto modificado, es importante señalar que en ese año fue la etapa fuerte de la emergencia sanitaria COVID 19, alcanzando el 90% de cumplimiento del indicador. Para el 2021 se ejerció el 91% del presupuesto, sin embargo, no se presenta el 0% de avance en el indicador porque no se tienen la información pertinente para medir el logro, en el ejercicio 2022 se ejerce el 94% del presupuesto modificado obteniendo el 69% de avance del indicador.

**Propósito:** Porcentaje de incremento e implementación de rutas alimentadoras y pre-troncales es indicador de resultados, que se mide semestralmente. En 2019 se alcanzó el 100% de cumplimiento con un presupuesto de \$16,083,803.89, en 2020 se logró el 47% con un presupuesto de \$13,321,960.63, en 2021 se logró el 100% con un presupuesto de \$14,686,329.69 y en 2022 se logró el 32% con un presupuesto de \$15,316,693.17.

De acuerdo al análisis anterior se determina que los indicadores de resultados, muestran un nivel de cumplimiento crítico, en los ejercicios 2021 y 2022, para los ejercicios 2019 y 2020 se muestra un nivel de cumplimiento alto.

Con respecto a los indicadores de servicio y gestión, estos muestran un nivel de cumplimiento alto y medio alto en los años 2019 y 2020, sin embargo, para 2021 y 2022 el nivel de cumplimiento es crítico, como se detalla a continuación.

Porcentaje de supervisores de transporte de SITT. Se mide trimestralmente y ha alcanzado un cumplimiento del 100% de 2019 a 2021, lo que indica una contribución alta al cumplimiento del Propósito de la MIR, sin embargo, en el 2021 no presenta avance y en el 2022 avance crítico del 12.50%.

Instrumentos legales suscritos. Se mide trimestralmente y ha alcanzado un cumplimiento del 100% en 2019, lo que indica una contribución alta al cumplimiento del Componente de la MIR. Para el ejercicio 2020 el avance del indicador es del 25%, el 2019 no presenta avance y para el 2022 determina el valor logrado del 25% lo que indica un avance nulo o crítico en los últimos tres ejercicios.

Sanciones emitidas. Se mide trimestralmente y ha alcanzado un cumplimiento del 25% en 2021 y del 0% en el ejercicio 2021 y 2022, lo que indica una contribución nula o crítica al cumplimiento del Componente de la MIR.

Cantidad de cruceros de semáforos periféricos del sistema BRT. Se mide trimestralmente y ha alcanzado un cumplimiento del 75% en 2021, lo que indica una contribución media alta al cumplimiento del Propósito de la MIR, sin embargo, en el 2022 presenta avance crítico de 25%.

Sanciones emitidas. Se mide trimestralmente y ha alcanzado un cumplimiento del 25% en 2021 y del 0% en el ejercicio 2021 y 2022, lo que indica una contribución nula o crítica al cumplimiento del Componente de la MIR.

Ejercicio	Aprobado	Modificado	Ejercido
2019	\$17,480,000.00	\$18,965,000.00	\$16,083,803.89
2020	\$16,580,000.00	\$15,659,906.49	\$13,321,960.63
2021	\$16,080,000.00	\$16,113,382.00	\$14,686,329.69
2022	\$16,080,000.00	\$16,212,705.48	\$15,316,693.17

La dependencia cuenta con un portal donde se puede encontrar información relacionada con la estructura del Programa Presupuestario (Pp), los contactos de los servidores públicos que trabajan en él, así como información financiera de la cuenta pública y transparencia trimestral de acuerdo con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Baja California (LTAIPBC).

El portal de transparencia proporciona acceso a documentos normativos del programa, informes, avances presupuestales, estados analíticos y otros documentos relevantes para cada ejercicio fiscal. Puedes encontrar esta información en el siguiente enlace: <https://sitt.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx>

Es importante destacar que la información mencionada está actualizada hasta el primer trimestre del año 2023, lo que implica que la información pertinente al ejercicio fiscal 2023 se encuentra publicada en su totalidad.

Además del cumplimiento de los indicadores anteriormente explicados es importante mencionar que el Pp, no cuenta con padrón de beneficiarios, debido a que el recurso no se entrega directamente a ellos, puesto que el recurso se ejerce en servicios personales, materiales, suministros y servicios generales necesarios para contribuir a la mejora de la movilidad de usuario de transporte terrestre masivo en la ciudad de Tijuana, como lo establece en los servicios que ofrece (Componentes):

- Habilitación de monitoreo y gestión de la flota en el Centro de Control de Operaciones del SITT.
- Porcentaje de cumplimiento de acciones realizadas.
- Habilitación de acceso a internet en estaciones y paraderos.
- Campañas de difusión implementadas.
- Porcentaje de proyectos y negocios colaterales realizadas.
- Obras del sistema BRT entregados al operador del SITT.
- Mantenimiento, explotación y mejora de infraestructura.

Dentro de la presente valoración se identifica que en el Pp se requieren realizar ajustes en el Diseño para los indicadores en el ejercicio 2022, debido a que se incluyen actividades y componentes que no se cumplen las metas porque el Pp no cuenta con las facultades para ejecutarlas, ejemplo de ellos el Componente 1 Actividad 2 "los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema". También es importante realizar ajustes en cuanto a los indicadores que impactan en obras o infraestructura del Pp, debido a que en el periodo 2022 "no hubo obras de infraestructura como operador por parte del H. Ayuntamiento" y de contar con el presupuesto requerido para su operación anual, no está proyectado un presupuesto para los próximos cinco años, de igual forma las metas de cobertura anuales son especificadas

Al respecto de los Aspectos Susceptibles de Mejora ya que es necesario para mejorar la orientación a resultados del programa se identificó que previo a la evaluación realizada el año anterior no se contaba con ASM identificadas en el Pp:

Evaluación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Porcentaje de avance
2019	Unidad de medida de los indicadores de la MIR	Trabajar en el diseño de indicadores de la MIR.	100%
2020	Algunos Indicadores de la MIR se cumplieron parcialmente.	Diseñar procedimientos para el resguardo documental de la información pertinente, que permita contar con los datos estadísticos para medir los resultados de los indicadores.	0%
2021	No cuenta con un Plan Estratégico propio de la Dependencia, de cual se desprendan otros planes	Trabajar en diseñar el plan con el personal clave de la dependencia	0%

Aunque el programa ha establecido metas alcanzables y factibles, su éxito parcial se debe, en parte, a la naturaleza de los Componentes y Actividades, que pueden estar fuera del control directo del programa. Para mejorar el rendimiento y el impacto del programa, es crucial seguir desarrollando diagnósticos precisos y centrar las acciones en las necesidades reales de la población objetivo, asegurando así una mayor eficacia en la mejora del sistema de transporte masivo urbano de pasajeros en la ciudad de Tijuana.

## Cobertura

- **Población potencial, población objetivo y población atendida.**

La UR del Pp en el documento de Identificación de la Población o área de enfoque del ejercicio fiscal 2022 determina como **población potencial** a 314,000 personas de 523 colonias con accesibilidad directa (radio de 200m) a las rutas troncales, pretroncales y alimentadoras que corresponden a 1,037 kilómetros de vialidades del Subsistema 1 a cargo del SITT.

En el documento de Identificación de la Población o área de enfoque del ejercicio fiscal 2022 la **población objetivo** se identifica de la población potencial, correspondiendo un aforo de 28,000 usuarios diarios (8.9% del potencial) por el servicio de 30 autobuses tipo padrón, prestando las rutas troncales: T101, T102 y pretroncales: P103, P107 y P502 del Subsistema uno. Cada autobús de dichas características tiene un aforo promedio diario de 935 usuarios en 8 a 11 recorridos por cada sentido del itinerario.

Sin embargo, la población objetivo determinada en POA 2022 se cuantifica a la población objetivo como 293,890 personas del sexo femenino y 310,000 personas del sexo masculino, también es desagregada por edad de acuerdo con lo siguiente: de 0 a 14 años 145,000, de 15 a 44 años 215,000, de 45 a 64 años 160,706 y de 65 o más 83184, dando un total de 603,890.

De acuerdo a la información presentada por el Pp la población atendida se ha **atendido** a 177,740 personas o usuarios transportados en 7 unidades tipo padrón del operador SITT Tijuana, S.A. de C.V.

➤ **Evolución de la cobertura**

De acuerdo a la siguiente tabla la población potencial y objetivo ha permanecido constante del 2020 al 2021, la población atendida ha presentado cambios a través de los años, en el 2020 se registran 988,280 usuarios del transporte, para el 2021 disminuye a 803,890 y 603,890 en 2022, el porcentaje de la población atendida en función a la población objetivo es del 163.65% en 2020, 36.39% para 2021 y el 29.43% en 2022.

Tipo de Población	Unidad de Medida	2019	2020	2021	2022
<b>P. Potencial</b>	Personas	-	340,000	340,000	340,000
<b>P. Objetivo</b>	Personas	-	603,890	603,890	603,890
<b>P. Atendida</b>	Personas	-	988,280	219,755	177,740
<b>P. A x 100</b>	Personas	-	163.65%	36.39%	29.43%
<b>P. O</b>					

### • Análisis de la cobertura

Se identifica que las poblaciones potencial y objetivo, cuentan con la unidad de medida, está cuantificada, se establece una metodología y fuentes de información, se indica que el plazo para la revisión y actualización es anual, se relaciona con la problemática que se presenta en la población del municipio de Tijuana, misma que se menciona en los documentos de planeación del programa como son el POA, la MIR, avances trimestrales, documentos de diagnóstico, reglamento, etc., se recomienda que la metodología para la cuantificación de la población potencial y objetivo utilice datos estadísticos actualizados, debido a que se utilizan datos del 2016 al 2020.

La población objetivo está determinada en el documento de Identificación de la Población o área de enfoque del ejercicio fiscal 2022 en 28,000 usuarios diarios y en el POA por 603,890, identificando diferencias entre ambos datos. Se recomienda hacer una revisión de los distintos instrumentos que se utilizan para la determinación de la población potencial y objetivo para armonizar los datos redactados en los formatos del programa. No puede existir una inconsistencia entre el número de personas que se pretende atender entre los distintos instrumentos.

El programa actualmente cuenta con una estrategia de cobertura, aunque se identifican áreas de oportunidad en su desarrollo. A pesar de que se ha especificado una población objetivo compuesta por usuarios que utilizan el transporte terrestre masivo de la ciudad de Tijuana, y se dispone del presupuesto necesario para su operación anual, no se ha proyectado un presupuesto para los próximos cinco años. Además, aunque se establecen metas de cobertura anuales, no se han previsto metas a largo plazo ni se ha identificado el plazo en el que las poblaciones potencial y objetivo convergerán.

Ante esta situación, resulta recomendable realizar una proyección que considere no solo el corto plazo, sino también metas a largo plazo. Esta proyección permitirá asegurar los impactos del programa y garantizar la consecución de la cobertura requerida en el tiempo establecido. Al establecer metas a largo plazo, se podrán identificar y abordar de manera anticipada posibles desafíos y obstáculos que puedan surgir en el camino.

Asimismo, se podrán asignar adecuadamente los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para alcanzar dichas metas y garantizar la sostenibilidad del programa a lo largo del tiempo.

La proyección a largo plazo también brinda una visión estratégica que permitirá evaluar y ajustar de manera oportuna las acciones y estrategias implementadas. Esto facilitará la adaptación del programa a los cambios en el entorno y a las necesidades cambiantes de la población objetivo. Además, al contar con una visión clara del futuro, se podrán establecer alianzas y colaboraciones a largo plazo con otras instituciones y actores relevantes, lo que potenciará los resultados y el impacto del programa.

En conclusión, es crucial realizar una proyección que considere metas a largo plazo para el programa. Esto garantizará la efectividad y la sostenibilidad de las intervenciones, permitirá anticiparse a los desafíos y obstáculos, y facilitará la adaptación a las necesidades cambiantes de la población objetivo. Asimismo, la proyección a largo plazo abrirá oportunidades para establecer alianzas estratégicas y maximizar el impacto del programa en beneficio de la comunidad.

## Seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)

El programa se sometió a una Evaluación Específica de Desempeño cubre el periodo 2019 y 1er. Semestre de 2020 en donde se presenta un ASM que no ha sido atendido por el Pp. Para los ejercicios 2020 y 2021 el Pp fue objeto de la evaluación externa de Consistencia y Resultados identificando 6 ASM y 7 ASM de la evaluación 2022, los cuales han sido solventados parcialmente por la UR.

Evaluación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Porcentaje de avance
2019	No existe un documento que permita conocer la percepción de la población atendida.	Trabajar en el diseño del instrumento de percepción.	0%
2020	No existe un documento que defina el plazo de revisión y actualización del problema.	Diseñar e implementar mecanismos que permitan que la problemática que se atiende se revise y se actualice.	0%
2020	Utilizar las evaluaciones externas para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión o sus resultados.	Trabajar el plan para dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora de las evaluaciones externas.	0%
2020	No cuenta con un Plan Estratégico propio de la Dependencia, de cual se desprendan otros planes	Trabajar en diseñar el plan con el personal clave de la dependencia	0%
2020	No posee una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo en la que especifique metas de cobertura anual	Trabajar en el diseño de la estrategia de cobertura	0%
2020	Agrupar por categorías de gastos de operación, gastos de mantenimiento, gastos en capital y gasto unitario.	Agrupar los gastos del Programa en los conceptos establecidos e identificarlos por componente.	0%
2020	No se cuenta con un informe final de la satisfacción del usuario	Informe con resultados de las encuestas de satisfacción aplicadas.	0%
2021	Algunos Indicadores de la MIR se cumplieron parcialmente	Diseñar procedimientos para el resguardo documental de la información pertinente, que permita contar con los datos estadísticos para medir los resultados de los indicadores.	42.66%
2021	No existe un documento que defina el plazo de revisión y actualización del problema	Diseñar e implementar mecanismos que permitan que la problemática que se atiende se revise y se actualice.	42.66%
2021	Utilizar las evaluaciones externas para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión o sus resultados	Trabajar en el plan para dar seguimiento a los ASM de las evaluaciones externas.	100%
2021	Agrupar por categorías de gastos de operación, gastos de mantenimiento, gastos de capital y gasto unitario.	Agrupar los gastos del programa en los conceptos establecidos	42.66%
2021	Los enlaces para el acceso a las plataformas de transparencia no están disponibles para la ciudadanía	Dar acceso a las plataformas de transparencia a través de la página de SITT	42.66%
2021	No existe documento que permita conocer la percepción de la población	Trabajar en el diseño del instrumento de percepción y una base de datos	42.66%
2021	No se cuenta con un informe final de la satisfacción del usuario	Trabajar en un instrumento que muestre la satisfacción del usuario.	42.66%

Es importante destacar que la falta de avances en la atención de las ASM puede tener implicaciones significativas para el programa. Estas acciones identificadas como susceptibles de mejora indican áreas en las que se pueden implementar cambios y mejoras con el objetivo de optimizar el funcionamiento del programa y lograr mejores

resultados. La falta de progreso en la atención de estas ASM puede limitar la efectividad del programa y obstaculizar el logro de sus objetivos.

Por lo tanto, es fundamental que la dependencia responsable tome medidas concretas para abordar y resolver las ASM identificadas en las evaluaciones previas. Esto puede incluir la asignación de recursos adecuados, la implementación de estrategias de mejora específicas y la supervisión continua para garantizar el progreso y el cumplimiento de las acciones propuestas.

Asimismo, es recomendable que se establezca un sistema de seguimiento y monitoreo para evaluar el avance en la atención de las ASM a lo largo del tiempo. Esto permitirá medir los resultados y ajustar las estrategias en función de las necesidades y los desafíos identificados.

En resumen, es necesario abordar las ASM identificadas en el programa, ya que su falta de atención durante los años 2021-2022 representa un obstáculo para la mejora y el cumplimiento de los objetivos del programa. Es vital que la UR responsable tome acciones concretas para abordar estas áreas de mejora y establezca un sistema de seguimiento para garantizar un progreso continuo. Al hacerlo, se podrán maximizar los beneficios del programa y asegurar su efectividad en beneficio de la comunidad.

## Análisis FODA

El análisis FODA del programa SITT permite identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, lo que proporciona una visión integral de su situación actual y los factores que pueden afectar su éxito a futuro. A continuación, se resumen los hallazgos del análisis FODA:

### Fortalezas:

- **Documento diagnóstico:** La existencia de un documento diagnóstico ayuda a comprender la problemática del programa y las necesidades a abordar.
- **Enfoque en la población objetivo:** El Programa Operativo Anual 2022 muestra una fortaleza al identificar de manera detallada a la población que presenta el problema. Se especifica el número de personas por sexo y grupo de edad, incluyendo jóvenes, adultos y adultos mayores usuarios del transporte público terrestre masivo de la ciudad de Tijuana.
- **Programa Operativo Anual (POA):** La existencia del POA para el ejercicio fiscal 2022 proporciona una guía para la implementación y seguimiento del programa.
- **Vinculación con planes de desarrollo:** El Propósito del programa está alineado con los planes de desarrollo de los tres niveles de gobierno y con el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transporte, lo que fortalece su coherencia y pertinencia.
- **Monitoreo y avances trimestrales:** La recolección de información y generación de informes trimestrales en sistemas contables permite el seguimiento del desempeño del programa.
- **Normativa actualizada:** Contar con la normativa actualizada garantiza la vigencia y adecuación del programa a los cambios normativos.
- **El Pp cuenta con un presupuesto asignado:** que es consistente para operar el mecanismo de intervención para brindar el servicio de transporte público terrestre masivo en Tijuana, ya que este presupuesto permite la ejecución de las acciones y los componentes del proyecto a través del mecanismo de intervención adoptado para el programa.

- Clasificación adecuada de los gastos: El programa ha identificado de manera adecuada los gastos necesarios para realizar las actividades y componentes. Los gastos se cuantifican y se clasifican correctamente en las categorías presupuestales correspondientes. Esto muestra una gestión adecuada de los recursos financieros y una planificación cuidadosa de los gastos.
- Transparencia en la gestión del programa. El programa administrado por el SITT recolecta información para monitorear su desempeño de manera oportuna. La entidad proporciona avances trimestrales del año 2022 y un acumulado de avance de indicadores al finalizar el ejercicio fiscal. Estos avances están publicados en la página de transparencia del SITT, lo que permite un seguimiento permanente y acceso actualizado a la información relevante. Puedes encontrar la información pertinente en el siguiente enlace <https://sitt.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx>
- Instrumento de medición de satisfacción: La existencia de un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida permite evaluar la percepción del servicio y detectar áreas de mejora.

### **Oportunidades:**

- Crecimiento de la mancha urbana: El crecimiento de la ciudad ofrece oportunidades para expandir y mejorar los servicios de transporte público, como el del programa SITT.
- Utilizar evaluaciones externas: Las evaluaciones externas pueden proporcionar información valiosa para mejorar la gestión y los resultados del programa.
- Implementar instrumento de medición de satisfacción del usuario: La implementación de un instrumento de medición de satisfacción del usuario puede mejorar la comprensión de las necesidades y expectativas de la población atendida.
- Estudios de impacto: Realizar estudios de impacto nacionales e internacionales puede proporcionar información sobre la eficacia y efectividad de programas similares.
- Promover la participación de la ciudadanía en cuanto a la toma de decisiones de las acciones implementadas en el Pp.

### **Debilidades:**

- La metodología para la cuantificación de la población potencial y objetivo utiliza datos estadísticos actualizados, corresponde a los ejercicios del 2016 al 2020.

- Armonizar los datos correspondientes a la población potencial y objetivo en los diferentes documentos diseñados por el Pp. No puede existir una inconsistencia entre el número de personas que se pretende atender entre los distintos instrumentos.
- El Pp presenta Indicadores con cumplimiento parcial: Algunos indicadores a nivel de actividad y componente no lograron el 100% de cumplimiento, lo que puede requerir ajustes en las acciones implementadas.
- Los objetivos trazados en la MIR no son realistas porque algunos indicadores de actividad no pueden llevarse a cabo porque el Pp no está facultado para ejecutarlos.
- El Pp no cuenta con mecanismos o procedimientos para el resguardo de la información pertinente que permita contar con los datos estadísticos para medir el avance de los indicadores.
- No se cuenta con informe final de satisfacción del usuario: La falta de un informe final sobre la satisfacción del usuario limita la retroalimentación y mejora continua del programa.

#### **Amenazas:**

- Competencia de servicios de transporte alternativos: La presencia de servicios de transporte como UBER o Didi puede representar una competencia para el programa SITT.
- Contingencias sanitarias y climáticas: Eventos como pandemias o fenómenos climáticos pueden afectar el logro de los objetivos y la operación del programa.

En conclusión, el análisis FODA del programa SITT muestra que cuenta con diversas fortalezas y oportunidades que pueden ser aprovechadas para mejorar su desempeño y resultados. Sin embargo, también se identifican debilidades y amenazas que deben ser abordadas y gestionadas para asegurar el éxito del programa frente a los desafíos actuales y futuros. Al considerar estos aspectos, el programa puede desarrollar estrategias efectivas para mejorar su impacto y contribuir de manera significativa a la movilidad y calidad de vida de los usuarios del transporte público en la ciudad.

## Conclusiones

### ➤ **Creación y Diseño del Programa**

El programa se ajusta anualmente a través de su apertura programática, donde se realizan revisiones y ajustes a los documentos operativos, como el Programa Operativo Anual y la Matriz de Indicadores para Resultados, siguiendo las Reglas de Operación correspondientes. El presupuesto asignado al programa permite su operación y la ejecución de acciones y componentes necesarios para brindar el servicio público de transporte terrestre masivo en la ciudad de Tijuana.

### ➤ **Contribución a las metas y estrategias**

En el Programa Operativo Anual se identifican las acciones realizadas por el personal del Sistema de Transporte Público BRT, que incluyen supervisión del transporte, sincronización de cruceros y equipamiento de estaciones y paraderos con acceso a internet, entre otras. Estas acciones están en línea con el propósito del programa y contribuyen al mejoramiento del servicio de transportación terrestre masivo.

Se observa una coordinación efectiva entre el personal para llevar a cabo las actividades establecidas en los programas de trabajo, lo que permite analizar el impacto de las mismas. Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora en la coordinación para ciertas actividades donde no se ejerció el presupuesto en su totalidad.

### ➤ **Población Potencial y Objetivo**

El plan de acción anual del Pp permite identificar el grupo objetivo por género y grupos de edad, un total de 603,890 personas. Esto demuestra que el programa tiene unidades de medida y es cuantificable. La población objetivo se definió como aquellas personas o usuarios que utilizan el servicio de transporte terrestre masivo en la ciudad de Tijuana y se relacionaron directamente con los problemas identificados en el árbol de problemas del sistema de diagnóstico y lógica. Esto demuestra que el enfoque del programa se adapta a las poblaciones a las que busca servir.

Sin embargo, la cobertura del programa carece de especificidad. Aunque el plan operativo 2022 menciona una población objetivo de 603,890 personas, no se define un presupuesto para los próximos cinco años, ni una meta de cobertura a largo plazo. No se ha determinado el tiempo esperado de convergencia de los grupos potencial y objetivo. Hay varias opciones para desarrollar estrategias de cobertura de programas. Sería útil establecer metas futuras de cobertura y presupuesto para asegurar la continuidad y sostenibilidad del programa en el tiempo.

### ➤ **Indicadores para resultados**

Las actividades planteadas en el programa, como el equipamiento de estaciones y paraderos con acceso a internet, implementación de programas de mantenimiento, conservación, explotación y mejora de infraestructura, están alineadas de manera directa y coherente con el componente de elaboración de catálogo de proyectos y negocios colaterales para mejorar la infraestructura del SITT. Esto contribuye al propósito del programa, donde señala que la población de Tijuana cuenta con rutas de la fase de sistema tronco-alimentador BRT y aportan al objetivo de contribuir a la mejora de la movilidad del usuario en el transporte público.

Dentro de la presente valoración se identifica que en el Pp se requieren realizar ajustes en el Diseño para los indicadores en el ejercicio 2022, debido a que se incluyen actividades y componentes que no se cumplen las metas porque el Pp no cuenta con las facultades para ejecutarlas, ejemplo de ellos el Componente 1 Actividad 2 "los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema". También es importante realizar ajustes en cuanto a los indicadores que impactan en obras o infraestructura del Pp, debido a que en el periodo 2022 "no hubo obras de infraestructura como operador por parte del H. Ayuntamiento" y de contar con el presupuesto requerido para su operación anual, no está proyectado un presupuesto para los próximos cinco años, de igual forma las metas de cobertura anuales son especificadas.

Las fichas técnicas de los indicadores proporcionan claridad y especificación en su definición, lo que facilita su monitoreo y seguimiento.

El avance de los indicadores de resultados, tanto a nivel de Fin como de Propósito, muestra un cumplimiento crítico en el 2021 al 2022 y del 100% de los años 2019 al 2020.

Los indicadores de Componentes y Actividad cumplen con las características de claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación. Su cumplimiento ha sido crítico, lo que indica una eficacia en la ejecución de las actividades.

### ➤ **Eficiencia Operativa**

El Pp identifica de manera adecuada los gastos necesarios para llevar a cabo sus actividades y componentes, clasificándolos correctamente en las categorías presupuestales correspondientes. Esto permite tener una visión clara de los recursos necesarios para la realización del programa. Se observa un nivel medio alto de ejecución presupuestal en el año 2022, ya que se devengó el 94.47% del presupuesto asignado.

La distribución presupuestal muestra que la mayor parte de los recursos asignados se destinaron al capítulo de Servicios Personales (59%), Materiales y Suministros (5%), seguido de Servicios Generales (33%) y Bienes muebles, inmuebles e intangibles (3%) Sin embargo, el gasto devengado no refleja la misma proporción, lo que indica un subejercicio en algunas áreas.

En cuanto al cumplimiento de metas y resultados, se identifica que en el año 2022 y 2021 hubo un incumplimiento en los indicadores de Fin, Propósito, Componentes y Actividades. Esto señala la necesidad de mejorar el diseño, seguimiento y la ejecución de los indicadores para garantizar un mayor impacto en la población objetivo.

La comparación entre el bajo nivel de resultados obtenidos en los indicadores mencionados y ejercicio presupuestal resalta la importancia de un seguimiento más cercano en el cumplimiento de los programas de trabajo y el ejercicio del gasto. Esto permitirá elevar el desempeño del programa y generar un mayor impacto en la población objetivo.

### ➤ **Productos**

El programa administrado por el SITT realiza monitoreos trimestrales, semestrales y anuales de sus indicadores. Sin embargo, debido a que el Pp (Programa Presupuestario) no otorga apoyos directos a la población, sino que ofrece servicios, no se recolecta información específica sobre apoyos a becarios ni sus características socioeconómicas.

Para obtener más información detallada sobre el programa y sus actividades específicas, es recomendable visitar el sitio web mencionado: <https://sitt.tijuana.gob.mx/acerca.aspx>

### ➤ **Rendición de cuentas y transparencia**

El programa administrado por el SITT se enfoca en brindar servicios de transporte público integral a los usuarios en la ciudad de Tijuana y su área de influencia metropolitana. Debido a que el Programa Presupuestario (Pp) no otorga apoyos directos a la población, no se recopila información específica sobre apoyos a becarios ni características socioeconómicas.

El enfoque principal del programa es satisfacer la necesidad de transporte público y, por lo tanto, la recopilación de datos se centra en el monitoreo trimestral, semestral y anual de indicadores relacionados con la calidad y eficiencia del servicio de transporte.

Para obtener información más detallada sobre el programa y sus actividades específicas, es recomendable visitar el sitio web mencionado: <https://sitt.tijuana.gob.mx/acerca.aspx>

### ➤ **Orientación a resultados**

El programa se sometió a una Evaluación Específica de Desempeño cubre el periodo 2019 y 1er. Semestre de 2020 en donde se presenta un ASM que no ha sido atendido por el Pp. Para los ejercicios 2020 y 2021 el Pp fue objeto de la evaluación externa de Consistencia y Resultados identificando 6 ASM y 7 ASM respectivamente, los cuales han sido solventados parcialmente por la UR.

### ➤ **Sugerencias de mejora**

Respecto a la presente evaluación, se encuentran 9 las cuales se sustentan de acuerdo a lo siguiente:

**Aspecto de Mejora 1: Metodología para cuantificación de la población.**

Actualizar la metodología utilizando datos estadísticos recientes para identificar y cuantificar la población potencial y objetivo del programa además de Incluir fuentes de información confiables y actualizadas, como censos demográficos, encuestas de movilidad o bases de datos gubernamentales relevantes así mismo validar la metodología con expertos en transporte y planificación urbana para asegurar su precisión y pertinencia.

**Aspecto de Mejora 2: Armonización de la población objetivo en los formatos del programa.**

Hacer una revisión de los distintos instrumentos que se utilizan para la determinación de la población potencial y objetivo para armonizar los datos redactados en los formatos del programa. No puede existir una inconsistencia entre el número de personas que se pretende atender entre los distintos instrumentos.

**Aspecto de Mejora 3: Proyección presupuestal a 5 años.**

Elaborar un documento que permita proyectar el programa presupuestalmente a los próximos 5 años. El documento debe contener como mínimo: el incremento de la población objetivo año tras año (utilizar un porcentaje que permita observar la tendencia al incremento); la asignación presupuestal estimada que se requiera para lograr atender la población objetivo correspondiente; las metas establecidas para cada ejercicio presupuestal de los próximos 5 años (de modo que permita observar una mejora en los resultados, servicios y bienes ofrecidos por el programa).

**Aspecto de Mejora 4: Revisión de supuestos.**

Realizar un análisis exhaustivo de los supuestos establecidos en la formulación del programa y evaluar su viabilidad y relevancia en el contexto actual y esto permitirá actualizar los supuestos en función de cambios en el entorno o en la situación del programa llevando a establecer mecanismos de monitoreo y seguimiento de los supuestos para verificar su cumplimiento y realizar ajustes en caso necesario.

**Aspecto de Mejora 5: Utilización de metodología SMART en indicadores.**

Revisar y ajustar los indicadores actuales para que cumplan con los criterios SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un Tiempo definido) que ayudaría al programa a establecer metas cuantificables y realistas para cada indicador, así como a implementar un sistema de seguimiento y reporte periódico de los indicadores para evaluar el progreso del programa y tomar decisiones informadas.

**Aspecto de Mejora 6: Características CREMA.**

Manejar otra forma de monitoreo ya que se especifica porcentaje de supervisores de transporte sin embargo no menciona el total de los supervisores que son necesarios para el logro del objetivo además de no tener las

facultades el Pp para llevar a cabo ese componente pues no se encuentra facultado para sancionar a usuarios que transiten por el carril destinado al SITT o por competencia desleal.

#### Aspecto de Mejora 7-8: Objetivos y diseño de la MIR

Es necesario trazar objetivos realistas y que el Pp este facultado para llevar acabo el Actividad, Componente, Propósito y Fin, para establecer mecanismos que permitan alcanzar cada uno de los indicadores que integran a la MIR.

#### Aspecto de Mejora 9: Participación ciudadana en la toma de decisiones.

Establecer mecanismos formales para la participación ciudadana en la definición, diseño, implementación y evaluación del programa además de realizar consultas públicas, encuestas o reuniones con grupos de interés para recoger opiniones y sugerencias de los usuarios y la comunidad en general con esta información permitiría incorporar las retroalimentaciones recibidas en la toma de decisiones y en la mejora continua del programa.

#### Aspecto de Mejora 10: Seguimiento al cumplimiento de ASM.

Establecer un sistema de seguimiento y control para dar seguimiento a las acciones correctivas propuestas en los ASM así como asignar responsabilidades claras para la implementación de las acciones correctivas y establecer plazos para su cumplimiento que facilitaría el monitoreo periódicamente del avance en la resolución de los ASM y reportar los resultados a las instancias pertinentes para su seguimiento y retroalimentación.

## Bibliografía

- Programa Anual de Evaluación 2023
- Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
- Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027
- Plan Municipal de Desarrollo 2022-2024
- Documentos de planeación del Programa Presupuestario (Pp).
- Documentos normativos (ROP, reglamento interno vigente, manual de procedimientos).
- Diagnóstico del Pp evaluado.
- Plan sectorial.
- Plan institucional.
- Árbol de problemas.
- Árbol de objetivos.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2019 al 2022.
- Fichas técnicas de indicadores 2019 al 2022.
- Programa Operativo Anual (POA) 2019 al 2022.
- Informe de Logros del Programa Sectorial o Institucional.
- Avances programáticos 2019 al 2022.
- Estados financieros presupuestales 2018 al 2022.
- Vinculación del propósito del Pp con el plan sectorial, plan institucional, PMD, PED y el PND.
- Vinculación del objetivo del plan sectorial, plan institucional, PMD y el PED con las metas y/o objetivos del PND.
- Vinculación del propósito del Pp con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post.
- Bases de datos o padrón de beneficiarios.
- Evaluaciones externas del Pp de PAE's de ejercicios anteriores 2019 al 2022.
- Documento de trabajo e institucionales de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) 2019 al 2022.
- Diagramas de flujo de los servicios que ofrece el Pp (componentes).
- Matriz de planeación de estrategias 2021 al 2022.
- Documentos con datos de población potencial, objetivo y atendida 2021 al 2022.
- Presupuesto del programa Autorizado, Modificado y Ejercido, del periodo comprendido entre 2018 al 2022.
- <https://www.tijuana.gob.mx/pmd/>
- <https://www.plataformadetransparencia.org.mx/>
- <https://sitt.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx>
- <https://sitt.tijuana.gob.mx/cuentaPublica.aspx>



- Documento de trabajo e institucionales de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) 2019 al 2022.
- Diagramas de flujo de los servicios que ofrece el Pp (componentes).
- Matriz de planeación de estrategias 2021 al 2022.
- Documentos con datos de población potencial, objetivo y atendida 2021 al 2022.
- Presupuesto del programa Autorizado, Modificado y Ejercido, del periodo comprendido entre 2018 al 2022.

## Anexos

### nexo 1 "Programas a evaluar"

No.	Institución	Modalidad Presupuestal	Clave Presupuestal	Nombre del programa
1	Sistema de Transporte Masivo Urbano de Pasajeros (SITT)	P	102	Movilidad Urbana Sustentable



## Anexo 2

### Criterios mínimos para la selección de las evaluaciones externas De resultados

Derivado de la investigación realizada en los registros del XXIV Ayuntamiento de Tijuana el programa no ha sido calificado con una evaluación de impacto, basado en lo anterior, a continuación, presentamos las posibles razones por el cual no se ha llevado a cabo este tipo de evaluación de acuerdo con los criterios establecidos en la metodología emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL):

1. La evaluación de Impacto hace uso de metodologías rigurosas para identificar los cambios atribuibles a la intervención de un Programa o política específica.
2. Se debe identificar relaciones causales para estimar cuál habría sido el resultado para los participantes en el programa en ausencia de éste, o bien, que "hubiera pasado" si a la población objetivo no se le atendiera, para ello, es necesario contar con un grupo de comparación o grupo de control para contrastarlo con la población atendida y esta determinación debe realizarse con metodologías rigurosas.

Los principales métodos (Fundación CODESPA, s.f.) pueden ser por:

*Asignación aleatoria*, basados en un marco muestral cuidando que los elementos tengan la misma probabilidad de ser seleccionados y que, con el fin de evitar sesgos, la elección se haya hecho en función de criterios objetivos.

*Promoción aleatoria*, este ofrece incentivos de participación a través de campañas de promoción dirigidas a una muestra aleatoria de la población de interés.

*Diseño de regresión discontinua*, se clasifica para los posibles beneficiarios mediante una puntuación obtenida y estos son seleccionados según superen o no alcancen la calificación previamente definida.

3. Se debe desarrollar previamente un análisis de factibilidad y enviarlo al consejo a través del documento llamado "Guion para Análisis de Factibilidad de la Evaluación de Impacto" y entregarlo oportunamente a la instancia coordinadora, es decir, la SHCP - UED o el CONEVAL según corresponda. A partir del análisis de este documento se emitirá una opinión sobre la factibilidad de llevar a cabo la evaluación de impacto, o en su defecto realizar otro tipo de evaluación de seguimiento de resultados.
4. En caso de corresponder a programas coordinados por la Unidad de Evaluación de Desempeño (SHCP - UED), será necesario:



- a. Consultar con la UED la viabilidad de un análisis de factibilidad.
  - b. Elaborar el análisis de factibilidad con base en el guion emitido por la UED.
  - c. Presentar el análisis de factibilidad a la UED.
  - d. Cuando es procedente, enviar los TdR a esta instancia un mes después de su notificación.
  - e. Cuando no sea procedente, se revisará con la UED la ruta de acciones para realizar la evaluación posteriormente.
- 
5. En caso de corresponder a programas coordinados por el CONEVAL, será necesario:
    - a. Elaborar un análisis de factibilidad y presentarlo a más tardar el último día hábil de julio al Consejo, con el fin de que éste determine si el Pp cuenta con los elementos suficientes para llevar a cabo una evaluación de impacto. Para lo anterior, se deberá utilizar el guion de análisis de factibilidad que el Consejo emite para este fin.
    - b. Una vez que el Consejo apruebe el análisis de factibilidad, las dependencias y entidades paramunicipales deberán enviar los TdR de las Evaluación de Impacto a más tardar un mes después de su aprobación.



### Anexo 3

## Criterios generales para la valoración y selección de los indicadores De la matriz para indicadores de resultados (MIR)

<b>Nivel</b>	Fin		
<b>Nombre</b>	Número de usuarios del sistema		
<b>Definición</b>	Contribuir a la mejora de la movilidad del usuario de transporte público, mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT (Bus Rapid Transit) de forma sustentable, rápida, económica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles y fortalecimiento del SITT.		
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente		
<b>Método de Cálculo</b>	$(\text{usuarios aforados}) / (\text{usuarios estimados}) * 100$		
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de aumento de usuarios del servicio		
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Anual		
<b>Año Base del indicador</b>	2021		
Meta del Indicador 2022	Valor del Indicador 2022	Meta del Indicador 2021	Valor del Indicador 2021
95%	69%	95%	0%
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020	Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019
95%	95%	95%	90%

<b>Nivel</b>	Propósito			
<b>Nombre</b>	Incremento e implementación de rutas alimentadoras y pretroncales.			
<b>Definición</b>	La población de Tijuana cuenta con rutas de la fase uno del sistema tronco-alimentador BRT			
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente			
<b>Método de Cálculo</b>	$\text{Rutas implementadas} / \text{rutas programadas a implementar} * 100$			
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de incremento de rutas alimentadoras y pretroncales implementadas.			
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Semestral			
<b>Año Base del indicador</b>	2021			
Meta del Indicador 2022	Valor del Indicador 2022	Meta del Indicador 2021	Valor del Indicador 2021	
47%      48%	0%      32.12%	47%      48%	47%	0%
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020	Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019	
47%      48%	47%      48%	47%      48%	47%	48%



<b>Nivel</b>	Componente(P1C1)															
<b>Nombre</b>	Porcentaje de supervisiones de transporte															
<b>Definición</b>	Habilitación del cuerpo de supervisores de transporte del SITT para disminuir presencia de transporte público que realice competencia desleal y ruinosa al sistema BRT															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	$Pst = (\text{cantidad de supervisores en operación} / \text{cantidad de supervisores programados}) * 100$															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de supervisores de transporte															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021				
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	12.5%	25%	25%	25%	25%	0%	25%	25%	0%	
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019				
25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	

<b>Nivel</b>	Actividad(C1A1):															
<b>Nombre</b>	Instrumentos legales suscritos															
<b>Definición</b>	Gestionar convenios de colaboración con autoridades de movilidad y transporte público municipal y estatales.															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	$PIC = (\text{instrumentos legales suscritos con autoridades de transporte municipal y estatales} / \text{autoridades de transporte municipal y estatales}) * 100$															
<b>Unidad de Medida</b>	porcentaje de autoridades de Transporte Municipal y estatales con las que se suscriben instrumentos legales de colaboración.															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021				
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	0%	
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019				
25%	25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	



<b>Nivel</b>	Actividad(C1A2)															
<b>Nombre</b>	Sanciones emitidas															
<b>Definición</b>	Sancionar a particulares que obstruyan las vialidades del sistema BRT															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	SAP= (sanciones generadas/Sanciones estimadas) * 100															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de sanciones por violación a reglamentos de tránsito y transporte															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021				
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	0%	25%	0%	0%	
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019				
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	

<b>Nivel</b>	COMPONENTE (PIC2):															
<b>Nombre</b>	Cantidad de cruceos del sistema BRT sincronizados															
<b>Definición</b>	Tomar medidas para la sincronización de cruceos de semáforos en el sistema BRT.															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	PSC= (cruceos del sistema BRT sincronizados / cantidad de cruceos del BRT ) * 100															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de cruceos del sistema BRT Sincronizados															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021				
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	0%	
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019				
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	



<b>Nivel</b>	ACTIVIDAD (C2A1)															
<b>Nombre</b>	Sincronización de cruceros de semáforos periféricos del sistema BRT															
<b>Definición</b>	Colaboración con el ayuntamiento de Tijuana para la programación de semáforos para beneficio de sistema BRT															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	SCSP= (sincronización de cruceros de semáforos periféricos al sistema BRT/ cantidad de cruceros de semáforos periféricos del sistema BRT) * 100															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje crucero de semáforos periféricos sincronizados del sistema BRT															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
<b>Meta del Indicador 2022</b>	Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021							
25%	25%	25%	25%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	0%	
<b>Meta del Indicador 2020</b>	Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019							
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	



## Anexo 4

### Formato para "Difusión de los resultados de la evaluación"

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: <b>Específica de Desempeño</b>	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: <b>(02/05/2023)</b>	
1.3 Fecha de término de la evaluación: <b>(30/07/2023)</b>	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: <b>C.P. Monica Jiménez Jiménez/L.A.E. Luis Francisco Zarate Oropeza</b>	Unidad administrativa: <b>Sistema de Transporte Masivo Urbano de Pasajeros -SITT</b>
1.5 Objetivo general de la evaluación: <b>Contar con una valoración del desempeño de los Programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2022, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades, a través del Modelo de Términos de Referencia de "Evaluación Específica de Desempeño" para contribuir a la toma de decisiones.</b>	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal correspondiente, mediante el análisis de los indicadores de resultados, información programática y presupuestal, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.</b></li> <li>• <b>Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.</b></li> <li>• <b>Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.</b></li> <li>• <b>Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.</b></li> <li>• <b>Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.</b></li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: <b>Metodología del Marco Lógico y evaluación específica de desempeño, de acuerdo los términos de referencia del CONEVAL.</b>	
Instrumentos de recolección de información: <b>Digital</b>	
Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input checked="" type="checkbox"/> Especifique: <b>Análisis e investigación</b>	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: <b>Analítico</b>	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	
<p><b>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:</b></p> <p>El programa SITT ha sido desarrollado siguiendo su marco lógico, lo que ha facilitado su evaluación, evolución, seguimiento, logro y medición de indicadores. El programa se encuentra en consonancia con sus objetivos, componentes y actividades según lo establecido en su planificación. A través de los procesos de evaluación realizados, se ha realizado un seguimiento parcial a sus ASM (Áreas Sensibles al Manejo), lo que ha permitido identificar oportunidades de mejora para el óptimo funcionamiento del programa.</p> <p>A pesar de los avances, se han identificado algunas áreas de oportunidad relacionadas con la población atendida. No obstante, es importante señalar que algunas de estas áreas de mejora pueden ser ajenas al programa, ya que dependen de acciones que la administración municipal establezca de manera central.</p>	
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:

- Documento diagnóstico: La existencia de un documento diagnóstico ayuda a comprender la problemática del programa y las necesidades a abordar.
- Enfoque en la población objetivo: El Programa Operativo Anual 2022 muestra una fortaleza al identificar de manera detallada a la población que presenta el problema. Se especifica el número de personas por sexo y grupo de edad, incluyendo jóvenes, adultos y adultos mayores usuarios del transporte público terrestre masivo de la ciudad de Tijuana.
- Programa Operativo Anual (POA): La existencia del POA para el ejercicio fiscal 2022 proporciona una guía para la implementación y seguimiento del programa.
- Vinculación con planes de desarrollo: El Propósito del programa está alineado con los planes de desarrollo de los tres niveles de gobierno y con el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transporte, lo que fortalece su coherencia y pertinencia.
- Monitoreo y avances trimestrales: La recolección de información y generación de informes trimestrales en sistemas contables permite el seguimiento del desempeño del programa.
- Normativa actualizada: Contar con la normativa actualizada garantiza la vigencia y adecuación del programa a los cambios normativos.
- El Pp cuenta con un presupuesto asignado: que es consistente para operar el mecanismo de intervención para brindar el servicio de transporte público terrestre masivo en Tijuana, ya que este presupuesto permite la ejecución de las acciones y los componentes del proyecto a través del mecanismo de intervención adoptado para el programa.
- Clasificación adecuada de los gastos: El programa ha identificado de manera adecuada los gastos necesarios para realizar las actividades y componentes. Los gastos se cuantifican y se clasifican correctamente en las categorías presupuestales correspondientes. Esto muestra una gestión adecuada de los recursos financieros y una planificación cuidadosa de los gastos.
- Transparencia en la gestión del programa. El programa administrado por el SITT recolecta información para monitorear su desempeño de manera oportuna. La entidad proporciona avances trimestrales del año 2022 y un acumulado de avance de indicadores al finalizar el ejercicio fiscal. Estos avances están publicados en la página de transparencia del SITT, lo que permite un seguimiento permanente y acceso actualizado a la información relevante. Puedes encontrar la información pertinente en el siguiente enlace <https://sitt.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx>
- Instrumento de medición de satisfacción: La existencia de un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida permite evaluar la percepción del servicio y detectar áreas de mejora.

#### Oportunidades:

- Crecimiento de la mancha urbana: El crecimiento de la ciudad ofrece oportunidades para expandir y mejorar los servicios de transporte público, como el del programa SITT.
- Utilizar evaluaciones externas: Las evaluaciones externas pueden proporcionar información valiosa para mejorar la gestión y los resultados del programa.
- Implementar instrumento de medición de satisfacción del usuario: La implementación de un instrumento de medición de satisfacción del usuario puede mejorar la comprensión de las necesidades y expectativas de la población atendida.
- Estudios de impacto: Realizar estudios de impacto nacionales e internacionales puede proporcionar información sobre la eficacia y efectividad de programas similares.
- Promover la participación de la ciudadanía en cuanto a la toma de decisiones de las acciones implementadas en el Pp.

### 2.2.2 Debilidades:

- La metodología para la cuantificación de la población potencial y objetivo utiliza datos estadísticos actualizados, corresponde a los ejercicios del 2016 al 2020.
- Armonizar los datos correspondientes a la población potencial y objetivo en los diferentes documentos diseñados por el Pp. No puede existir una inconsistencia entre el número de personas que se pretende atender entre los distintos instrumentos.
- El Pp presenta Indicadores con cumplimiento parcial: Algunos indicadores a nivel de actividad y componente no lograron el 100% de cumplimiento, lo que puede requerir ajustes en las acciones implementadas.
- Los objetivos trazados en la MIR no son realistas porque algunos indicadores de actividad no pueden llevarse a cabo porque el Pp no está facultado para ejecutarlos.
- El Pp no cuenta con mecanismos o procedimientos para el resguardo de la información pertinente que permita contar con los datos estadísticos para medir el avance de los indicadores.
- No se cuenta con informe final de satisfacción del usuario: La falta de un informe final sobre la satisfacción del usuario limita la retroalimentación y mejora continua del programa.

#### Amenazas

- Competencia de servicios de transporte alternativos: La presencia de servicios de transporte como UBER o Didi puede representar una competencia para el programa SITT.
- Contingencias sanitarias y climáticas: Eventos como pandemias o fenómenos climáticos pueden afectar el logro de los objetivos y la operación del programa

## 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

### 3.1 Describe brevemente las conclusiones de la evaluación

El programa se ajusta anualmente a través de su apertura programática, donde se realizan revisiones y ajustes a los documentos operativos, como el Programa Operativo Anual y la Matriz de Indicadores para Resultados, siguiendo las Reglas de Operación correspondientes. El presupuesto asignado al programa permite su operación y la ejecución de acciones y componentes necesarios para brindar el servicio público de transporte terrestre masivo en la ciudad de Tijuana.

En el Programa Operativo Anual se identifican las acciones realizadas por el personal del Sistema de Transporte Público BRT, que incluyen supervisión del transporte, sincronización de cruceros y equipamiento de estaciones y paraderos con acceso a internet, entre otras. Estas acciones están en línea con el propósito del programa y contribuyen al mejoramiento del servicio de transportación terrestre masivo.



Se observa una coordinación efectiva entre el personal para llevar a cabo las actividades establecidas en los programas de trabajo, lo que permite analizar el impacto de las mismas. Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora en la coordinación para ciertas actividades donde no se ejerció el presupuesto en su totalidad.

El plan de acción anual del Pp permite identificar el grupo objetivo por género y grupos de edad, un total de 603,890 personas. Esto demuestra que el programa tiene unidades de medida y es cuantificable. La población objetivo se definió como aquellas personas o usuarios que utilizan el servicio de transporte terrestre masivo en la ciudad de Tijuana y se relacionaron directamente con los problemas identificados en el árbol de problemas del sistema de diagnóstico y lógica. Esto demuestra que el enfoque del programa se adapta a las poblaciones a las que busca servir.

Sin embargo, la cobertura del programa carece de especificidad. Aunque el plan operativo 2022 menciona una población objetivo de 603,890 personas, no se define un presupuesto para los próximos cinco años, ni una meta de cobertura a largo plazo. No se ha determinado el tiempo esperado de convergencia de los grupos potencial y objetivo. Hay varias opciones para desarrollar estrategias de cobertura de programas. Sería útil establecer metas futuras de cobertura y presupuesto para asegurar la continuidad y sostenibilidad del programa en el tiempo.

Las actividades planteadas en el programa, como el equipamiento de estaciones y paraderos con acceso a internet, implementación de programas de mantenimiento, conservación, explotación y mejora de infraestructura, están alineadas de manera directa y coherente con el componente de elaboración de catálogo de proyectos y negocios colaterales para mejorar la infraestructura del SITT. Esto contribuye al propósito del programa, donde señala que la población de Tijuana cuenta con rutas de la fase de sistema tronco-alimentador BRT y aportan al objetivo de contribuir a la mejora de la movilidad del usuario en el transporte público.

Dentro de la presente valoración se identifica que en el Pp se requieren realizar ajustes en el Diseño para los indicadores en el ejercicio 2022, debido a que se incluyen actividades y componentes que no se cumplen las metas porque el Pp no cuenta con las facultades para ejecutarlas, ejemplo de ellos el Componente 1 Actividad 2 "los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema". También es importante realizar ajustes en cuanto a los indicadores que impactan en obras o infraestructura del Pp, debido a que en el periodo 2022 "no hubo obras de infraestructura como operador por parte del H. Ayuntamiento" y de contar con el presupuesto requerido para su operación anual, no está proyectado un presupuesto para los próximos cinco años, de igual forma las metas de cobertura anuales son especificadas.

Las fichas técnicas de los indicadores proporcionan claridad y especificación en su definición, lo que facilita su monitoreo y seguimiento. El avance de los indicadores de resultados, tanto a nivel de Fin como de Propósito, muestra un cumplimiento crítico en el 2021 al 2022 y del 100% de los años 2019 al 2020. Los indicadores de Componentes y Actividad cumplen con las características de claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación. Su cumplimiento ha sido crítico, lo que indica una eficacia en la ejecución de las actividades.

El Pp identifica de manera adecuada los gastos necesarios para llevar a cabo sus actividades y componentes, clasificándolos correctamente en las categorías presupuestales correspondientes. Esto permite tener una visión clara de los recursos necesarios para la realización del programa. Se observa un nivel medio alto de ejecución presupuestal en el año 2022, ya que se devengó el 94.47% del presupuesto asignado.

La distribución presupuestal muestra que la mayor parte de los recursos asignados se destinaron al capítulo de Servicios Personales (59%), Materiales y Suministros (5%), seguido de Servicios Generales (33%) y Bienes muebles, inmuebles e intangibles (3%) Sin embargo, el gasto devengado no refleja la misma proporción, lo que indica un subejercicio en algunas áreas.

En cuanto al cumplimiento de metas y resultados, se identifica que en el año 2022 y 2021 hubo un incumplimiento en los indicadores de Fin, Propósito, Componentes y Actividades. Esto señala la necesidad de mejorar el diseño, seguimiento y la ejecución de los indicadores para garantizar un mayor impacto en la población objetivo.

La comparación entre el bajo nivel de resultados obtenidos en los indicadores mencionados y ejercicio presupuestal resalta la importancia de un seguimiento más cercano en el cumplimiento de los programas de trabajo y el ejercicio del gasto. Esto permitirá elevar el desempeño del programa y generar un mayor impacto en la población objetivo.

El programa administrado por el SITT realiza monitoreos trimestrales, semestrales y anuales de sus indicadores. Sin embargo, debido a que el Pp (Programa Presupuestario) no otorga apoyos directos a la población, sino que ofrece servicios, no se recolecta información específica sobre apoyos a becarios ni sus características socioeconómicas.

Para obtener más información detallada sobre el programa y sus actividades específicas, es recomendable visitar el sitio web mencionado: <https://sitt.tijuana.gob.mx/acerca.aspx>

El programa administrado por el SITT se enfoca en brindar servicios de transporte público integral a los usuarios en la ciudad de Tijuana y su área de influencia metropolitana. Debido a que el Programa Presupuestario (Pp) no otorga apoyos directos a la población, no se recopila información específica sobre apoyos a becarios ni características socioeconómicas.

El enfoque principal del programa es satisfacer la necesidad de transporte público y, por lo tanto, la recopilación de datos se centra en el monitoreo trimestral, semestral y anual de indicadores relacionados con la calidad y eficiencia del servicio de transporte.

Para obtener información más detallada sobre el programa y sus actividades específicas, es recomendable visitar el sitio web mencionado: <https://sitt.tijuana.gob.mx/acerca.aspx>

El programa se sometió a una Evaluación Específica de Desempeño cubre el periodo 2019 y 1er. Semestre de 2020 en donde se presenta un ASM que no ha sido atendido por el Pp. Para los ejercicios 2020 y 2021 el Pp fue objeto de la evaluación externa de Consistencia y Resultados identificando 6 ASM y 7 ASM respectivamente, los cuales han sido solventados parcialmente por la UR.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. **Metodología para cuantificación de la población.**
2. **Armonización de la población objetivo en los formatos del programa.**
3. **Proyección presupuestal a 5 años.**



<b>4. Revisión de supuestos de la MIR.</b>
<b>5. Utilización de metodología SMART en indicadores.</b>
<b>6. Características CREMA en la MIR.</b>
<b>7. Objetivos y diseño de la MIR (Fin, Propósito, Componente, Actividad)</b>
<b>8. Participación ciudadana en la toma de decisiones.</b>
<b>9. Seguimiento al cumplimiento de ASM.</b>

<b>4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b>
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: <b>M.A.P. Víctor Octavio Soto Aguilar</b>
4.2 Cargo: <b>Director</b>
4.3 Institución a la que pertenece: <b>Instituto Nacional para el Desarrollo y la Capacidad Corporativa S.C.</b>
4.4 Principales colaboradores: <b>Evaluador: Jesus Oscar Robles Castro Coordinador Operativo: L.C. Israel De Luna García y C.P. Francelia Polanco Mayorquín</b>
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: <a href="mailto:vsoto@indecc.com">vsoto@indecc.com</a>
4.6 Teléfono (con clave lada): <b>664 634.18.40</b>

<b>5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)</b>	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): <b>Movilidad Urbana Sustentable</b>	
5.2 Siglas: <b>SITT</b>	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): <b>Sistema Integral de Transporte de Tijuana (SITT)</b>	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): <b>Municipal</b>	
Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Paramunicipal 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): <b>SITT. - Sistema de Transporte Masivo Urbano de Pasajeros.</b>	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Teléfono: <b>(664) 638-4879 EXT. 1108</b> correo electrónico: <b>mjimenez@tijuana.gob.mx</b>	
Nombre: <b>C.P. Monica Jiménez Jiménez/L.A.E. Luis Francisco Zarate Oropeza</b>	Unidad administrativa: <b>SITT. - Sistema de Transporte Masivo Urbano de Pasajeros.</b>
<b>6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
6.1 Tipo de contratación: <b>Prestación de servicios</b>	
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres _____ 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: <b>Sistema de Transporte Masivo Urbano de Pasajeros.</b>	
6.3 Costo total de la evaluación: <b>\$61,865 más IVA</b>	
6.4 Fuente de Financiamiento: <b>Recurso Propio</b>	



## 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/>



## Anexo 5

### Características CREMA de los indicadores

	Fin	Justificación	Propósito	Justificación
<b>Nombre del indicador</b>	Número de usuarios del sistema		Incremento e implementación de rutas alimentadoras y pretroncales.	
<b>Método del cálculo</b>	(usuarios aforados) / (usuarios estimados) *100		Rutas implementadas/rutas programadas a implementar * 100	
<b>Claro</b>	Si	La información proporcionada sobre el nivel de Fin es suficientemente detallada para comprender cómo se estructura la MIR. Esto permite una fácil comprensión y comunicación de los supuestos a todas las partes interesadas.	Si	La información proporcionada sobre el nivel de Propósito es suficientemente detallada para comprender cómo se estructura la MIR. Esto permite una fácil comprensión y comunicación de los supuestos a todas las partes interesadas.
<b>Relevante</b>	Si	Los supuestos son relevantes porque están directamente relacionados con los objetivos y metas del programa. Cada nivel de supuesto se alinea con los componentes y actividades específicas que se implementarán para lograr el Fin y Propósito establecidos. Esto asegura que los supuestos sean pertinentes para el logro de los resultados deseados.	Si	Los supuestos son relevantes porque están directamente relacionados con los objetivos y metas del programa. Cada nivel de supuesto se alinea con los componentes y actividades específicas que se implementarán para lograr el Fin y Propósito establecidos. Esto asegura que los supuestos sean pertinentes para el logro de los resultados deseados.
<b>Económico</b>	Sí	Los supuestos presentados son económicos en el sentido de que utilizan recursos de manera eficiente y efectiva. La MIR se basa en informes y reportes existentes de las actividades realizadas por el programa, lo que implica que no se requiere una recopilación adicional de datos o recursos significativos. Al aprovechar los medios de verificación disponibles, se optimiza el uso de recursos financieros y humanos.	Si	Los supuestos presentados son económicos en el sentido de que utilizan recursos de manera eficiente y efectiva. La MIR se basa en informes y reportes existentes de las actividades realizadas por el programa, lo que implica que no se requiere una recopilación adicional de datos o recursos significativos. Al aprovechar los medios de verificación disponibles, se optimiza el uso de recursos financieros y humanos.
<b>Monitoreable</b>	Si	Los supuestos son monitoreables porque se basan en indicadores medibles y verificables. La MIR establece indicadores específicos para cada nivel, lo que permite el seguimiento y evaluación del progreso hacia los objetivos establecidos. Además, se menciona que se cuenta con informes y reportes de las actividades realizadas, lo que facilita el monitoreo y la evaluación de los supuestos.	Si	Los supuestos son monitoreables porque se basan en indicadores medibles y verificables. La MIR establece indicadores específicos para cada nivel, lo que permite el seguimiento y evaluación del progreso hacia los objetivos establecidos. Además, se menciona que se cuenta con informes y reportes de las actividades realizadas, lo que facilita el monitoreo y la evaluación de los supuestos.
<b>Adecuado</b>	Si	Los supuestos son adecuados porque están en línea con la metodología y los estándares aceptados en la evaluación de programas y proyectos. Se considera que los informes y reportes de actividades son medios de verificación adecuados para respaldar los supuestos y calcular los indicadores.	Sí	Los supuestos son adecuados porque están en línea con la metodología y los estándares aceptados en la evaluación de programas y proyectos. Se considera que los informes y reportes de actividades son medios de verificación adecuados para respaldar los supuestos y calcular los indicadores.
<b>% de características cumplidas</b>	100%		100%	



	Componente 1	Justificación	Componente 2	Justificación
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de supervisiones de transporte		Cantidad de cruceros del sistema BRT sincronizados	
<b>Método del cálculo</b>	Pst= (cantidad de supervisores en operación/cantidad de supervisores programados ) * 100		PSC= (cruceros del sistema BRT sincronizados / cantidad de cruceros del BRT ) * 100	
<b>Claro</b>	Si	La información proporcionada sobre el Componente es suficientemente detallada para comprender cómo se estructura la MIR. Esto permite una fácil comprensión y comunicación de los supuestos a todas las partes interesadas.	Si	La información proporcionada sobre el Componente es suficientemente detallada para comprender cómo se estructura la MIR. Esto permite una fácil comprensión y comunicación de los supuestos a todas las partes interesadas.
<b>Relevante</b>	No	Los supuestos son relevantes porque están directamente relacionados con los objetivos y metas del programa. Cada nivel de supuesto se alinea con los componentes y actividades específicas que se implementarán para lograr el Fin y Propósito establecidos. Esto asegura que los supuestos sean pertinentes para el logro de los resultados deseados.	Si	Los supuestos son relevantes porque están directamente relacionados con los objetivos y metas del programa. Cada nivel de supuesto se alinea con los componentes y actividades específicas que se implementarán para lograr el Fin y Propósito establecidos. Esto asegura que los supuestos sean pertinentes para el logro de los resultados deseados.
<b>Económico</b>	Si	Los supuestos presentados son económicos en el sentido de que utilizan recursos de manera eficiente y efectiva. La MIR se basa en informes y reportes existentes de las actividades realizadas por el programa, lo que implica que no se requiere una recopilación adicional de datos o recursos significativos. Al aprovechar los medios de verificación disponibles, se optimiza el uso de recursos financieros y humanos.	Si	Los supuestos presentados son económicos en el sentido de que utilizan recursos de manera eficiente y efectiva. La MIR se basa en informes y reportes existentes de las actividades realizadas por el programa, lo que implica que no se requiere una recopilación adicional de datos o recursos significativos. Al aprovechar los medios de verificación disponibles, se optimiza el uso de recursos financieros y humanos.
<b>Monitoreable</b>	No	Los supuestos son monitoreables porque se basan en indicadores medibles y verificables. La MIR establece indicadores específicos para cada nivel, lo que permite el seguimiento y evaluación del progreso hacia los objetivos establecidos. Además, se menciona que se cuenta con informes y reportes de las actividades realizadas, lo que facilita el monitoreo y la evaluación de los supuestos.	Si	Los supuestos son monitoreables porque se basan en indicadores medibles y verificables. La MIR establece indicadores específicos para cada nivel, lo que permite el seguimiento y evaluación del progreso hacia los objetivos establecidos. Además, se menciona que se cuenta con informes y reportes de las actividades realizadas, lo que facilita el monitoreo y la evaluación de los supuestos.
<b>Adecuado</b>	Si	Los supuestos son adecuados porque están en línea con la metodología y los estándares aceptados en la evaluación de programas y proyectos. Se considera que los informes y reportes de actividades son medios de verificación adecuados para respaldar los supuestos y calcular los indicadores.	Si	Los supuestos son adecuados porque están en línea con la metodología y los estándares aceptados en la evaluación de programas y proyectos. Se considera que los informes y reportes de actividades son medios de verificación adecuados para respaldar los supuestos y calcular los indicadores.
<b>% de características cumplidas</b>	60%		100%	
<b>90%</b>				

## Anexo 6

### Primer Informe



# Programa Anual de Evaluación 2023

**SITT**

**SISTEMA DE TRANSPORTE MASIVO  
URBANO DE PASAJEROS**

**102. MOVILIDAD URBANA SUSTENTABLE**

**PRIMER INFORME**

 Evaluación  
Específica de Desempeño

# Índice

<b>1. Introducción</b>	<b>3</b>
1.1 Primer Informe	4
1.2 Objetivos de la evaluación	5
1.3 Características del programa	6
<b>2. Evaluación específica de desempeño</b>	<b>12</b>
2.1 Creación y diseño del Pp	13
2.2 Contribución a las metas y estrategias	18
2.3 Población potencial y objetivo	22
2.4 Indicadores para resultados	28
2.5 Eficiencia operativa	39
2.6 Productos	41
2.7 Rendición de cuentas y transparencia	42
2.8 Orientación a resultados	45
<b>3. Resultados</b>	<b>49</b>
3.1 Resumen	50
3.2 Valoración por apartado	51

## 1 Introducción

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 26, Apartado C, 74 fracción VI y 79 de esta Constitución.

La publicación en el Diario Oficial de la Federación del 10 de febrero de 2014 del Decreto por el que se reforman, adiciona y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia política-electoral, en el que se adiciona el apartado C del artículo 26 constitucional mediante el cual se creó el CONEVAL como un órgano constitucional autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propios.

El Plan Institucional del CONEVAL 2018-2026 estableció como objetivo normar y coordinar la evaluación de las políticas y los programas de desarrollo social, y establecer los lineamientos y criterios para la definición, identificación y medición de la pobreza a fin de generar información objetiva sobre la situación de la política social que permita mejorar la toma de decisiones en la materia.

Por ello, en cumplimiento a las reformas de las Leyes Federales, Estatales y ordenamientos locales de los últimos años, en las que se requiere la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). La Tesorería Municipal del H. XXIV Ayuntamiento de Tijuana, Baja California estableció el Programa Anual de Evaluaciones 2023 (PAE 2023) aplicable a los programas ejecutados durante el ejercicio fiscal 2022.

De acuerdo con el Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño vigente a la fecha, se muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, así como una síntesis realizada mediante trabajo de gabinete, con base en la información proporcionada por las unidades responsables respecto el ejercicio fiscal 2022 que permita contribuir en la toma de decisiones.<sup>99</sup>

## 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 de las Características del programa y del instrumento de la Evaluación de Específica de Desempeño que consta de un cuestionario conformado por 22 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.

<b>APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA</b>	
<b>APARTADO</b>	<b>TOTAL</b>
Creación y diseño del Pp	4
Contribución a las metas y estrategias	2
Población potencial y objetivo	3
Indicadores para resultados	5
Eficiencia operativa	2
Productos	1
Rendición de cuentas y transparencia	3
Orientación a resultados	2
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>

## 1.2 Objetivos de Evaluación

### OBJETIVO GENERAL

Contar con una valoración del desempeño de los Programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2022, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades, a través del Modelo de Términos de Referencia de “Evaluación Específica de Desempeño” para contribuir a la toma de decisiones.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal correspondiente, mediante el análisis de los indicadores de resultados, información programática y presupuestal, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.
- Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.
- Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.
- Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.
- Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.

## 1.3 Características del Programa

### 1. Identificación del programa.

El programa 102 "SITT - Organismo Municipal para la Operación del Sistema de Transporte Masivo Urbano de Pasajeros de Tijuana, Baja California" es un organismo descentralizado de la administración pública municipal. Está adscrito a la Secretaría de Movilidad Urbana Sustentable del Ayuntamiento de Tijuana y tiene personalidad jurídica y patrimonio propios.

Este organismo fue creado por acuerdo de cabildo el 15 de agosto de 2014. Su objetivo principal es operar y gestionar el sistema de transporte masivo urbano de pasajeros en Tijuana, con el fin de mejorar la movilidad y brindar un servicio eficiente a los ciudadanos.

La ubicación física del organismo es en boulevard Insurgentes s/n, en la colonia Azteca, con el Código Postal 22224, en la ciudad de Tijuana, Baja California, México

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

El programa 102 "Sistema de Transporte Público BRT" tiene como finalidad mejorar la movilidad de los usuarios del transporte público mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT (Bus Rapid Transit) de forma sustentable, rápida, económica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles fortalecimiento del SITT. El problema que atiende el programa (Pp) es la dificultad de implementar las rutas de fase uno del sistema tronco-alimentador BRT lo anterior establecido dentro del documento "Árbol de Problemas" y "Árbol de Objetivos".

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

Se vincula al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024:

#### **Eje 3.** Desarrollo Económico

**Objetivo 3.6.** Desarrollar de manera transparente, una red de comunicaciones y transportes accesible, segura, eficiente, sostenible, incluyente y moderna, con visión de desarrollo regional y de redes logísticas que conecte a todas las personas, facilite el traslado de bienes y servicios, y que contribuya a salvaguardar la seguridad nacional.

**Estrategia 3.6.3** Desarrollar una infraestructura de transporte accesible, con enfoque multimodal (ferroviario, aeroportuario, transporte marítimo, transporte masivo), sostenible, a costos competitivos y accesibles que amplíe la cobertura del transporte nacional y regional.

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

El programa 102 "Sistema de Transporte Público BRT", con base a su Reglamento Interno, el objeto del Programa de Transporte Público (Pp) es satisfacer la necesidad de transporte público integrado de los usuarios en la Ciudad de Tijuana, Baja California, y su área metropolitana. El Pp busca cumplir con estándares de calidad, eficiencia, seguridad y sustentabilidad, mediante la planificación, construcción, mantenimiento y control de un sistema

integrado de transporte público urbano de pasajeros. Este sistema operará bajo un esquema público-privado, con el objetivo de aumentar la competitividad de la ciudad y mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Dentro del documento "Árbol de Objetivos", que forma parte del proceso de planeación y programación, se establece la Unidad Responsable (UR) del programa Sistema de Transporte Público BRT (Bus Rapid Transit, por sus siglas en inglés). El objetivo de esta UR es contribuir a la mejora de la movilidad de los usuarios del transporte público mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT. Se busca que este sistema sea sustentable, rápido, económico, seguro y eficiente, con el propósito de brindar servicio al mayor número de usuarios posibles y fortalecer el Sistema Integral de Transporte de Tijuana (SITT).

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

Según la información proporcionada, el programa 102 Sistema de Transporte Público BRT tiene como población potencial, objetivo y atendida a los habitantes de la ciudad que residen a menos de 200 metros de las rutas del subsistema 1 a cargo del SITT y que utilizan el transporte público para movilizarse a sus destinos.

**Población potencial.** Se considera un total de 291,000 personas tomando en cuenta la zona de afluencia para la Ruta Troncal. Datos obtenidos de la página de indicadores del Instituto Municipal de Planeación.

**Población objetivo.** Tomando en cuenta los fraccionamientos que el Sistema de Transporte Público BRT, el Pp se plantea atender a la Población en General principalmente colonias con accesibilidad directa (radio de 200m) a las rutas troncales, pre troncales y alimentadoras que corresponden a 1,037 kms de vialidades del Subsistema 1 a cargo del SITT

**Población atendida.** En el Programa Operativo Anual se identifica una población objetivo de de 177,740 habitantes tomando en cuenta la zona de afluencia para la Ruta Troncal., en el documento se desglosa la información referente a población objetivo por sexos y grupos de edades:

<b>Desagregación por sexo:</b>	<b>Femenino</b>	<b>Masculino</b>
	293,890	310,000
<b>Desagregación por grupo de edad:</b>	<b>0-14 Años</b>	<b>0-14 Años</b>
	65,000	80,000
	<b>15-44 Años</b>	<b>15-44 Años</b>
	100,000	115,000
	<b>45-64 Años</b>	<b>45-64 Años</b>
	90,706	70,000
	<b>65 o más</b>	<b>65 o más</b>
	38,184	45,000

En el Programa Operativo Anual se identifica una población objetivo de 603,890 personas. Este número representa la cantidad de personas que se espera beneficiar con el programa.

## 6. Cobertura y mecanismos de focalización.

Según la información proporcionada, el programa 102 Sistema de Transporte Público BRT cuenta con una estrategia de cobertura documentada en el Programa Operativo Anual (POA) para atender a su población objetivo. Esta estrategia tiene como objetivo mejorar la movilidad de los usuarios del transporte público mediante un sistema de transporte masivo eficiente tipo BRT, que sea sustentable, rápido, económico, seguro y eficiente, y que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles, fortaleciendo el Sistema Integral de Transporte Urbano (SITT).

En el POA, se definen la cobertura anual y la población objetivo del programa. Además, se establece que los avances se evalúan trimestralmente, y están alineados con la Matriz de Indicadores. El programa se considera de mediano plazo, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y el Programa Municipal de Desarrollo (PMD).

En cuanto a la determinación de la población desagregada por hombres y mujeres, se menciona que esta información se presenta en el documento del POA. En el año evaluado la entidad muestra como evidencia metodología Datos obtenidos de la página de indicadores del Instituto Municipal de Planeación, la cual muestra datos de las delegaciones.

## 7. Presupuesto aprobado 2022.

Fuentes de Financiamiento	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Presupuesto Devengado
Ingresos por Derechos	\$1,000,000	\$132,706	\$132,706
Ingresos por venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos	\$0.000	\$130,701	\$130,701
Transferencias, asignaciones, subsidios y subvenciones, pensiones y jubilaciones.	\$15,080,000	\$12,943,563	\$12,943,563
<b>TOTAL</b>	<b>\$16,080,000</b>	<b>\$13,206,970</b>	<b>\$13,206,970</b>

Datos: Estado Analítico de Ingresos.

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

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (2022)	Valor alcanzado (2022)	Avance (%)
Fin	Número de usuarios del Subsistema 1	Anual	95%	69%	69%
Propósito	Porcentaje de incremento e implementación de rutas alimentadoras y pre-troncales	Semestral	47% 48%	47% 0%	0% 32.12%
Componente 1	Porcentaje de supervisores de transporte	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	0% 0% 0% 12.5%
C1 Actividad 1	Instrumentos legales Suscritos	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	0% 0% 0% 25%
C1 Actividad 2	Sanciones emitidas	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	0% 0% 0% 0%
Componente 2	Porcentaje de cantidad de cruceros del sistema BRT sincronizados	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	0% 0% 0% 25%
C2 Actividad 1	Sincronización de cruceo de semáforos periféricos al sistema BRT	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	0% 0% 0% 25%
C2 Actividad 2	Habilitación de monitoreo y gestión de la flota en el Centro de Control de Operaciones del SITT	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	0% 0% 0% 25%
Componente 3	Porcentaje de cumplimiento de acciones realizadas	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	0% 0% 0% 18.5%
C3 Actividad 1	Habilitación de acceso a internet en estaciones y paraderos	Trimestral	25% 25% 25%	25% 25% 25%	0% 0% 0%

			25%	25%	12%
C3 Actividad 2	Campañas de difusión implementadas	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	25%
Componente 4	Porcentaje de proyectos y negocios colaterales realizadas	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	12.5%
C4 Actividad 1	Obras del sistema BRT entregados al operador del SITT	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
C4 Actividad 2	Mantenimiento, explotación y mejora de infraestructura	Trimestral	25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	0%
			25%	25%	25%

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

El Programa Presupuestario (Pp) proporcionó un documento diagnóstico de la población objetivo para el año 2022, el cual expone datos estadísticos que justifican y sirven de base para la determinación del problema a erradicar y está alineado con el objetivo de creación del programa. Sin embargo, el documento carece de algunos aspectos importantes para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios.

Los aspectos faltantes son:

**Antecedentes:** No se proporciona información sobre los antecedentes que llevaron a la creación del programa, es decir, no se menciona cuál fue el contexto o las circunstancias que motivaron su implementación.

**Identificación y definición del problema o necesidad:** No se especifica claramente cuál es el problema o necesidad que el programa busca abordar. No se brinda una descripción detallada y precisa de la situación problemática que se pretende resolver.

**Objetivos:** No se establecen de manera explícita los objetivos del programa. Los objetivos son metas específicas que se pretenden alcanzar y que guían la implementación del programa.

**Cobertura:** No se proporciona información sobre la cobertura del programa, es decir, no se indica a quiénes se pretende beneficiar con el programa ni se detallan los criterios para determinar la población potencial y objetivo.

**Análisis de alternativas:** No se realiza un análisis exhaustivo de las diferentes alternativas existentes para abordar el problema o necesidad identificado. No se evalúan las posibles soluciones o enfoques que podrían ser considerados.

**Diseño del programa:** No se describe el diseño detallado del programa, es decir, no se especifican las acciones o intervenciones específicas que se llevarán a cabo para abordar el problema. No se brinda información sobre las estrategias, actividades o recursos necesarios para implementar el programa.

Análisis de similitudes o complementariedades: No se realiza un análisis de las similitudes o complementariedades con otros programas o iniciativas existentes que puedan tener objetivos similares o complementarios.

Presupuesto: No se proporciona información sobre el presupuesto asignado al programa, es decir, no se detallan los recursos financieros necesarios y su asignación específica para la implementación del programa.

Además, mencionas que la Unidad Responsable (UR) del Pp documenta sus resultados a través de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Esto indica que los indicadores son utilizados como medios para medir los resultados a nivel de Fin y Propósito derivados de la planeación y programación anual.

En resumen, el documento diagnóstico de la población objetivo del programa carece de los aspectos mencionados anteriormente, lo que podría dificultar una comprensión clara de la situación problemática, los objetivos del programa, la cobertura y la metodología utilizada para la cuantificación de la población objetivo. También se señala la falta de un documento sólido o actualizado que identifique de manera precisa la población potencial y la valoración de dicha población.

### **10. Tipo de apoyo que entrega el Pp.**

El Pp presupuestario evaluado no otorga apoyos de manera directa a la población por lo que no se identifican tipos o montos de apoyos asignados, características socioeconómicas o de las personas que son beneficiadas.

En su Programa Operativo Anual identifica a la población objetivo del Pp 102, como los “Habitantes de la ciudad con residencia a menos de 200 metros de las rutas del subsistema 1 a cargo del SITT, que utilizan el transporte público para movilizarse a sus destinos”, el Pp por su naturaleza no entrega apoyos ya que su función es brindar el servicio de transporte público a la población de Tijuana.

## 2 Evaluación Específica de Desempeño

Con base en los términos de referencia de la evaluación Específica de Desempeño del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la evaluación contiene ocho apartados con 22 preguntas:

- **Creación y diseño del Pp.**

Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable.

- **Contribución a las metas y estrategias.**

Analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.

- **Población potencial y objetivo.**

Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados.

- **Indicadores para resultados.**

Analizar la lógica horizontal y vertical, así como el grado de avance de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el avance en relación con los objetivos establecidas.

- **Eficiencia operativa.**

Examinar la congruencia entre los recursos ejercidos con relación al nivel de cumplimiento de las metas.

- **Productos.**

Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información de los beneficiarios del programa.

- **Rendición de cuentas y transparencia.**

Identificar si el programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

- **Orientación a resultados.**

Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.

Los ocho apartados incluyen preguntas específicas, de las que 18 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 4 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 Específica de Desempeño.

## 2.1 Creación y Diseño del Pp

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

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

Sí.

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

El Pp proporcionó el documento “Árbol de problemas” del Ejercicio fiscal 2022 perteneciente al programa Sistema de Transporte Público BTR en el que se identifica como principal problema a resolver el siguiente enunciado: “Dificultad para implementar las rutas de la fase uno del sistema troncal-alimentador BRT” por lo que se determina que el problema efectivamente se establece como un hecho negativo que es posible revertir.

La población objetivo es definida como “los habitantes de la ciudad con residencia a menos de 200 metros de las rutas del subsistema 1 a cargo del SITT” en el documento Programa Operativo Anual (POA) y es desagregada por género femenino 293,890 y masculino 310,000.

Con respecto al plazo para revisión y actualización, para el programa Sistema de Transporte Público BTR, se establece como plazo anual, aunque se reportan avances trimestrales.

Para la revisión y actualización, el programa Servicios Públicos Municipales establece como plazo anual, aunque se reportan avances trimestrales.

**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"> <li>● El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y</li> <li>● El diagnóstico cumple con todas las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

El Pp presenta el árbol de problemas donde establece como la principal problemática “Falta de aumento de usuarios en el sistema de transporte masivo urbano de pasajeros”, debido a falta de programas que faciliten el cumplimiento de los horarios establecidos para las unidades, falta de integración de las empresas alimentadoras, falta de programas y proyectos para facilitar la accesibilidad del sistema BTR.

Se proporcionó el documento “Descripción del programa” y el árbol de causas y efectos en donde ambos presentan como efecto “Reducción de movilidad del usuario de transporte masivo urbano de pasajeros confiable, accesible y económico”, originado por las siguientes causas:

- Ausencia de catálogo de proyectos y negocios colaterales para mejoras de infraestructura del SITT.
  - Falta de seguridad jurídica en la operación de la infraestructura de SITT
  - Escasez de programas de mantenimiento, conservación, explotación y mejora de infraestructura del SITT.
- Falta de participación de empresas operadoras de transporte masivo en comunicar a los usuarios del sistema BRT.
  - Resistencia del usuario para utilizar las estaciones y paraderos del SITT para realizar transbordo en el sistema BTR.
- Insuficiente sincronización de cruceros de semáforos del sistema BRT.
  - Ausencia de coordinación con ayuntamiento de Tijuana para programación de semáforos del sistema BRT
  - Escases de supervisión y monitoreo del servicio y gestión de flota ene l centro de control de operaciones del SITT.
- Excesiva presencia de transporte público que realiza competencia desleal y ruinoso contra sistema vial BRT.
  - Escaza colaboración interinstitucional con autoridades de movilidad y transporte publico municipal y estatal.
  - Ausencia de sanciones a particulares que obstruyan las vialidades del sistema BRT.

En el documento identificación del área de enfoque determina para la población objetivo el aforo correspondiente a 28,000 usuarios diarios y en el Programa Operativo Anual lo determina como “los habitantes de la ciudad con residencia a menos de 200 metros de las rutas del subsistema 1 a cargo del SITT”, desagregando a la población por género y por grupos de edades:

<b>Desagregación por sexo:</b>	<b>Femenino</b>	<b>Masculino</b>
	293,890	310,000
<b>Desagregación por grupo de edad:</b>	<b>0-14 Años</b>	<b>0-14 Años</b>
	65,000	80,000
	<b>15-44 Años</b>	<b>15-44 Años</b>
	100,000	115,000
	<b>45-64 Años</b>	<b>45-64 Años</b>
	90,706	70,000
	<b>65 o más</b>	<b>65 o más</b>
	38,184	45,000

En el documento de “Diagnóstico que soporta la creación sustancial del Pp” elaborado en agosto de 2022, establece la ubicación territorial de la población en 523 colonias con accesibilidad directa (radio 200 metros) a las rutas troncales, pre troncales y alimentadores que corresponden a 1,037 km de vialidades del subsistema 1 a cargo del SITT en el municipio de Tijuana.

Para la revisión y actualización, el programa Servicios Públicos Municipales establece como plazo anual, aunque se reportan avances trimestrales.

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

Sí.

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

La población objetivo se encuentra el Programa Operativo Anual 2022 y en Diagnóstico que soporta la creación sustancial del Pp, presentando como problemática “Reducción de Movilidad del Usuario de Transporte Público por ausencia de un sistema de Transporte Masivo Urbano de Pasajeros confiable, accesible y económico”, ambos son congruentes con Reglamento Interno para la operación del Sistema de Transporte Masivo Urbano de Pasajeros de Tijuana vigente, en el apartado de Naturaleza y Objeto del Organismo, artículo 4, señala que la UR del Pp tiene como objetivo “satisfacer la necesidad de transporte público integrado de los usuarios dentro de la jurisdicción territorial de la Ciudad de Tijuana, Baja California y su área de influencia metropolitana (establecidas en las colindancias de los límites de Tijuana), con los estándares de calidad, eficiencia, seguridad y sustentabilidad, mediante la planeación, construcción, mantenimiento y control de la operación de un sistema integrado de transporte público urbano de pasajeros, que opere bajo un esquema público-privado, que contribuya a una mayor competitividad de la ciudad y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes”.

En las últimas décadas el municipio de Tijuana ha sufrido una transformación registrado un crecimiento poblacional anual promedio superior al 5%, la presión demográfica ha provocado una fuerte expansión territorial de la mancha urbana, equivalente a 3.5 hectáreas diarias, como consecuencia se registra un reto para los procesos de planeación del desarrollo urbano y la provisión adecuada de servicios, entre los cuales se incluye la movilidad masiva. Por tal motivo, atendiendo las demandas de la población, dentro del PMD de Tijuana se impulsa la generación de un sistema de transporte masivo, moderno, eficiente y confortable, mediante una estrategia para impulsar el servicio eficiente e integral del transporte público.

El Pp se encuentra alineado con el PMD 2020-2021 establece en su Eje 4-Desarrollo y movilidad, estrategia 4.6.1. Mejora del entorno urbano caminable y transporte público con accesibilidad universal, y en la línea de acción 4.6.1.5. Promover el mantenimiento y rehabilitación de estaciones e infraestructura del transporte público y Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 en el eje 4 Desarrollo urbano y ordenamiento del territorio, específicamente en la estrategia en el punto 4.3. Movilidad y Transporte Sustentable, objetivo 4.3.1.5.1 Coordinar las acciones necesarias para garantizar el correcto funcionamiento del transporte.

El programa se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo identificado en el documento Matriz de Planeación de Estrategias, describiendo el Eje 3 Desarrollo Económico, Objetivo 3.6 Desarrollar de manera transparente, una red de comunicaciones y transportes accesible, segura, eficiente, sostenible, incluyente y moderna, con visión de desarrollo regional y de redes logísticas que conecte a todas las personas, facilite el traslado de bienes y servicios, y que contribuya a salvaguardar la seguridad nacional. Línea de acción 3.6.3 Desarrollar una infraestructura de transporte accesible, con enfoque multimodal (ferroviario, aeroportuario, transporte marítimo, transporte masivo), sostenible, a costos competitivos y accesibles que amplíe la cobertura del transporte nacional, regional.

#### **4. La modalidad o clasificación presupuestaria del Pp es consistente con:**

- a) El problema público o necesidad identificada.**
- b) El nombre o denominación.**

- c) **Nominación del programa.**
- d) **Componentes (bienes o servicios) que el Pp genera.**
- e) **Mecanismo de intervención adoptado.**

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La modalidad del Pp es consistente con todas de las características mencionadas en la pregunta.</li> </ul>

La modalidad o clasificación presupuestaria de Pp asignada es P "Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas", presentando como característica de la clasificación las actividades destinadas al desarrollo de programas y formulación, diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas y sus estrategias, así como para diseñar la implantación y operación de los programas de seguimiento a su cumplimiento.

El nombre del Pp Sistema de Transporte Público BTR es congruente con la clasificación programática asignada de acuerdo a las características señaladas anteriormente.

Como parte del diagnóstico, el Pp proporcionó el árbol de problemas en donde se presenta como efecto la "falta de usuarios en el sistema de transporte masivo urbano de pasajeros".

De acuerdo a los Componentes plasmados en la Matriz para Indicadores para Resultados (MIR), son consistentes debido a que están dirigidos 1) a la habilitación de cuerpo de supervisores de transporte de SITT para disminuir presencia de transporte público que realice competencia desleal y ruinoso al sistema BRT 2) tomar medidas para la sincronización de cruceros de semáforos en el sistema BTR, 3) la implementación de programa de comunicación al usuario de beneficios que brinda el sistema BTR, y 4) la coordinación y gestión con el ayuntamiento de Tijuana para recibir las obras de infraestructura como operador de la misma (SITT).

Los mecanismos de intervención adoptados por el Pp se establecen a través de las Actividades asignadas en la MIR, entre ellas son: equipamiento de estaciones y paraderos con acceso a internet, implementación de campañas de difusión e información al usuario, implementación de programas de mantenimiento, conservación, explotación y mejora de infraestructura.

## 2.2 Contribución a las Metas y Estrategias

**5. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional, estatal, municipal, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenido (ODS) considerando que:**

- a) La vinculación se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Pp con los instrumentos de planeación nacional, estatal y municipal en el documento de carácter institucional. Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, así como a los ODS, por ejemplo: población objetivo.**
- b) El logro del Propósito o componentes aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, así como a los ODS.**
- c) De manera particular, los indicadores del Pp están alineados con el programa sectorial, especial, institucional o nacional, estatal, municipal, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenido (ODS).**

Sí.

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

La UR del Pp tiene como Fin “Contribuir a la mejora de la movilidad del usuario de transporte público, mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT de forma sustentable, rápida, económica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles y fortalecimiento del SITT”, está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (2019-2024), Plan Estatal de Desarrollo (2020-2024) y el Plan Municipal de Desarrollo (2020-2021) por el Propósito institucional de “satisfacer la necesidad de movilidad a través de un servicio público de transporte integrado para los habitantes del municipio de Tijuana”.

En el Propósito del programa se logran identificar conceptos comunes con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 con la estrategia 3.6.3 “Desarrollar una infraestructura de transporte accesible, con enfoque multimodal (ferroviario, aeroportuario, transporte marítimo, transporte masivo), sostenible, a costos competitivos y accesibles que amplíe la cobertura del transporte nacional, regional”, con el Plan Estatal de Desarrollo 2020- 2024 con las estrategias 4.3 “movilidad y transporte sustentable”, y 4.3.1 “planeación de la movilidad sustentable”, así mismo

con el Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021 con el componente 4.6 “movilidad”, estrategia 4.6.1 Mejora del entorno urbano caminable y transporte público con accesibilidad universal, mediante la línea de acción “promover el mantenimiento y rehabilitación de estaciones e infraestructura del transporte público”.

<p><b>FIN:</b> Contribuir a la mejora de la movilidad del usuario del transporte público, mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT de forma sustentable, rápida, económica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles y fortalecimiento del SITT.</p>		
<p><b>PROPÓSITO:</b> La población de Tijuana cuenta con las rutas de la fase uno en el sistema tronco-alimentador BRT.</p>		
<p><b>Plan Nacional de Desarrollo</b> <b>2019-2024</b></p>	<p><b>Plan Estatal de Desarrollo</b> <b>2020-2024</b></p>	<p><b>Plan Municipal de Desarrollo</b> <b>2021-2024</b></p>
<p><b>Estrategia</b></p>	<p><b>Estrategia</b></p>	<p><b>Estrategia</b></p>
<p><b>3.6.3</b> (Desarrollar una infraestructura de transporte accesible, con enfoque multimodal, sostenible a costos competitivos y accesibles que amplíe la cobertura del transporte nacional y regional.)</p>	<p><b>4.3.1.5.1</b> (Coordinar las acciones necesarias para garantizar el correcto funcionamiento del transporte)</p>	<p><b>4.6.1.5</b> (Proveer el mantenimiento y rehabilitaciones e infraestructura del transporte público)</p>
<p><b>ODS</b></p>		
<p>11 Ciudades y Comunidades Sostenibles.</p>		
<p><b>Otros Programas</b></p>		
<p>Desarrollo del Milenio.</p>		
<p>7. Garantizar la sostenibilidad del Medio Ambiente</p>		

### 6. ¿En qué medida la articulación de las acciones de los actores es adecuada para lograr la coordinación necesaria para la consecución de objetivos?

La articulación de las acciones del Pp es adecuada para lograr la coordinación necesaria para la consecución de objetivos, debido a que el Reglamento Interno del SITT regula el cumplimiento del Fin, Propósito, Componentes y Actividades plasmados en la MIR:

Nivel	Resumen Narrativo	Reglamento Interno SITT
Fin	Contribuir a la mejora de la movilidad del usuario de transporte público, mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT (Bus Rapid Transit) de forma sustentable, rápida, económica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles y fortalecimiento del SITT.	Artículo 3. El objetivo del SITT es satisfacer la necesidad de transporte público integrado de los usuarios dentro de la jurisdicción territorial de la Ciudad de Tijuana, Baja California, y su área de influencia metropolitana (establecida en las colindancias de los límites territoriales de Tijuana), con los estándares de calidad, eficiencia, seguridad y sustentabilidad, mediante la planeación, gestión, implementación, construcción, mantenimiento y control de la operación de un sistema integrado de transporte público urbano de pasajeros, que opere bajo una esquema público-privado, que

		contribuya a una mayor competitividad de la ciudad y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes
Propósito 1	La población de Tijuana cuenta con rutas de la fase uno en el sistema trocoalimentador BRT	Artículo 43. Son funciones, atribuciones y responsabilidades de la Subdirección de Planeación y Transporte: XV. Coordinar las interfaces del Sistema con los otros sistemas de transporte y proponer nuevas alternativas acordes con las condiciones y la estructura del Sistema
Componente 1	Habilitación de cuerpo de supervisores de transporte de SITT para disminuir presencia de transporte público que realice competencia desleal y ruïnosa al sistema BRT	Artículo 43. Son funciones, atribuciones y responsabilidades de la Subdirección de Planeación y Transporte: XV. Coordinar las interfaces del Sistema con los otros sistemas de transporte y proponer nuevas alternativas acordes con las condiciones y la estructura del Sistema. Artículo 48. Son funciones, atribuciones y responsabilidades del Departamento de Sistemas de Recaudo: IX. Revisar y avalar los Planes de Manejo de Trafico que afectan la operación troncal.
Actividad 1	Gestionar convenios de colaboración con autoridades de movilidad y transporte público municipal y estatal.	Artículo 43. Son funciones, atribuciones y responsabilidades de la Subdirección de Planeación y Transporte: XV. Coordinar las interfaces del Sistema con los otros sistemas de transporte y proponer nuevas alternativas acordes con las condiciones y la estructura del Sistema
Actividad 2	Sancionar a particulares que obstruyen las vialidades del sistema BRT.	Artículo 43. Son funciones, atribuciones y responsabilidades de la Subdirección de Planeación y Transporte: XV. Coordinar las interfaces del Sistema con los otros sistemas de transporte y proponer nuevas alternativas acordes con las condiciones y la estructura del Sistema
Componente 2	Tomar medidas para la sincronización de cruceos de semáforos en el sistema BRT.	Artículo 43. Son funciones, atribuciones y responsabilidades de la Subdirección de Planeación y Transporte: XV. Coordinar las interfaces del Sistema con los otros sistemas de transporte y proponer nuevas alternativas acordes con las condiciones y la estructura del Sistema
Actividad 1	Colaboración con el Ayuntamiento de Tijuana para la programación de semáforos para beneficio del sistema BRT.	Artículo 53. Son funciones, atribuciones y responsabilidades del Departamento de Autobuses: VII. Revisar y avalar los planes de Manejo de Trafico que afectan la operación del SITT.
Actividad 2	Supervisión y monitoreo del servicio y gestión de flota en el centro de control de operaciones del SITT.	Artículo 46. Corresponde a la Dirección de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones, las siguientes funciones: II. Apoyar a la dirección de Operaciones en los procesos de desarrollo, mantenimiento y soporte de la plataforma del SITT, velando por la funcionalidad, confiabilidad, oportunidad y seguridad de la operación del software, hardware y comunicaciones.
Componente 3	Implementación de programa de comunicación al usuario de beneficios que brindar el sistema BRT	Artículo 34. Son funciones, atribuciones y competencias de la Dirección de operaciones, las siguientes: XI. Liderar, los procesos de desarrollo, mantenimiento y soporte de la plataforma del SITT, velando por la funcionalidad, confiabilidad, oportunidad y seguridad de la operación del software y hardware y comunicaciones.
Actividad 1	Equipamiento de estaciones y paraderos con acceso a internet	Artículo 45. Son funciones, atribuciones y competencias del Departamento de Operación, las siguientes: VIII. Monitorear y coordinar la construcción de proyectos urbanísticos y de infraestructura del sistema al igual que el requerimiento y control de gastos de dichos proyectos. Artículo 46. Corresponde a la Dirección de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones, las siguientes funciones: IV. Analizar los avances



		tecnológicos en materia de transporte de pasajeros y determinar la viabilidad de incorporarlos al Sistema.
Actividad 2	Implementación de campañas de difusión e información al usuario	Artículo 42. Son funciones, atribuciones y competencias del Departamento de Imagen Institucional las siguientes: II. Producir los materiales gráficos de difusión e información (carteles, folletos, volantes, desplegados de prensa, logotipos, etc.)
Componente 4	Elaboración de catálogo de proyectos y negocios colaterales para mejorar la infraestructura del SITT.	Artículo 34. Son funciones, atribuciones y competencias de la Dirección de operaciones, las siguientes: IV. Gestionar, planificar y organizar con las diferentes entidades, la construcción y el mantenimiento de proyectos urbanísticos y de infraestructura inherentes al desarrollo del SITT
Actividad 1	Coordinación y gestión con el Ayuntamiento de Tijuana para recibir las obras de infraestructura como operador de la misma (SITT)	V. Gestionar y coordinar, con las autoridades públicas correspondientes, las acciones para la construcción, mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura de los sistemas de transporte público a cargo del SITT
Actividad 2	Implementación de programas de mantenimiento, conservación, explotación y mejora de infraestructura.	X. Supervisar el cumplimiento de los programas de mantenimiento y conservación del estado físico, mecánico y operativo del equipo de recaudo.

## 2.3 Población Potencial y Objetivo

### Definiciones de población potencial, objetivo y atendida

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

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

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

**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.**
- e) **Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Pp.**
- f) **Existe evidencia del uso de las definiciones de población o área de enfoque en la planeación y ejecución de los servicios o acciones que el Pp lleva a cabo.**

Sí.

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

El Pp presentó el documento de Identificación de la Población o área de enfoque del ejercicio fiscal 2022, en el cual se define a la población potencial como "Población de 314,000 personas de 523 colonias con accesibilidad directa (radio de 200m) a las rutas troncales, pretroncales y alimentadoras que corresponden a 1,037 kilómetros de vialidades del Subsistema 1 a cargo del SITT" y a la población objetivo como "el aforo correspondiente a 28,000 usuarios diarios (8.9% del potencial) por el servicio de 30 autobuses tipo padrón, prestando las rutas troncales: T101, T102 y pretroncales: P103, P107 y P502 del Subsistema uno. Cada autobús de dichas características tiene un aforo promedio diario de 935 usuarios en 8 a 11 recorridos por cada sentido del itinerario", como fuente de

información de menciona a IMPLAN con base en la Dirección Municipal de Transporte Publico de Tijuana (INEGI 2018) y el Análisis Costo-Beneficio Sistema BRT Tijuana (Taller ACCUR 2016).

Por otro lado, en el POA 2022, se cuantifica a la población objetivo como 293,890 personas del sexo femenino y 310,000 personas del sexo masculino, también es desagregada por edad de acuerdo con lo siguiente: de 0 a 14 años 145,000, de 15 a 44 años 215,000, de 45 a 64 años 160,706 y de 65 o más 83184, dando un total de 603,890.

De acuerdo al reporte presentado con fecha del al 31 de diciembre 2022 se han atendido 177,740 usuarios transportados en 7 unidades tipo padrón del operador SITT de Tijuana, S.A. de C.V.

<b>Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp</b>				
<b>Población</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cuantificación</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Fuentes de información</b>
Potencial	Personas de 523 colonias con accesibilidad directa (radio de 200m) a las rutas troncales, pre troncales y alimentadoras que corresponden a 1,037 kms. de vialidades del Subsistema 1 a cargo del SITT.	314,000	Personas	Documento Diagnóstico, agosto 2022.
Objetivo	Del potencial de la población, se busca el aforo correspondiente a 28,000 usuarios diarios (8.9% del potencial) por el servicio de 30 autobuses tipo padrón, prestando las rutas troncales: T101, T102 y pre troncales: P103, P107 y P502 del Subsistema 1.	603,890	Personas	Documento Diagnóstico, agosto 2022.
Atendida	Usuarios transportados en 11 unidades tipo padrón del operador SITT de Tijuana, S.A. de C.V.	177,740	Personas	Documento Diagnóstico, agosto 2022.

#### **Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo.**

IMPLAN con base en la Dirección Municipal de Transporte Publico de Tijuana (INEGI 2018)

Periódico Oficial de Baja California, 04 de marzo de 2016.

Análisis Costo Beneficio, Sistema BTR Tijuana, Taller ACCUR 2016.

Programa de Operación de Servicios de la Dirección de Operaciones SITT –Elaboración propia-Censo Poblacional y Vivienda 2020.

Reporte interno SOPROES Baja, S.A. de C.V., Febrero 2020.

#### **Fuentes de información para determinar los conceptos poblacionales.**

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021), Diagnóstico que soporta la creación del Pp, Árbol de Problemas, Árbol de Objetivos, MIR, POA, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.

Por lo anterior se identifica que las poblaciones potencial y objetivo, cuentan con los elementos mencionados en la pregunta, debido a que se observa la unidad de medida, está cuantificada, se establece una metodología y fuentes de información, se indica que el plazo para la revisión y actualización es anual, se relaciona con la problemática que se presenta en la población del municipio de Tijuana, misma que se menciona en los documentos de planeación del programa como son el POA, la MIR, avances trimestrales, documentos de diagnóstico, reglamento, etc.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 1**) que la metodología para la cuantificación de la población potencial y objetivo utilice datos estadísticos actualizados, debido a que se utilizan datos del 2016 al 2020.

**8. La población objetivo identificada:**

- a) Se relaciona con la problemática que busca solucionar el Pp.**
- b) Se encuentra correctamente acotada, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (potencial y objetivo).**
- c) Presenta una explicación de la focalización que realiza por criterios, como: ubicación, población indígena, género, nivel de ingreso, grupos vulnerables límites administrativos, técnicos, entre otros.**
- d) Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Pp.**

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La población objetivo cumple con tres de las características establecidas.</li> </ul>

La UR del Pp determina como población potencial a 314,000 personas de 523 colonias con accesibilidad directa (radio de 200m) a las rutas troncales, pretroncales y alimentadoras que corresponden a 1,037 kilómetros de vialidades del Subsistema 1 a cargo del SITT.

La población objetivo se identifica de la población potencial, correspondiendo un aforo de 28,000 usuarios diarios (8.9% del potencial) por el servicio de 30 autobuses tipo padrón, prestando las rutas troncales: T101, T102 y pretroncales: P103, P107 y P502 del Subsistema uno. Cada autobús de dichas características tiene un aforo promedio diario de 935 usuarios en 8 a 11 recorridos por cada sentido del itinerario.

Sin embargo, la población objetivo determinada en POA 2022 se cuantifica a la población objetivo como 293,890 personas del sexo femenino y 310,000 personas del sexo masculino, también es desagregada por edad de acuerdo con lo siguiente: de 0 a 14 años 145,000, de 15 a 44 años 215,000, de 45 a 64 años 160,706 y de 65 o más 83184, dando un total de 603,890.

SISTEMA DE TRANSPORTE PUBLICO BRT		
POBLACIÓN OBJETIVO		
DIAGNÓSTICO	MIR (Beneficiarios)	MIR (Resumen narrativo Propósito)
Del potencial de la población, se busca el aforo correspondiente a 28,000 usuarios diarios (8.9% del potencial) por el servicio de 30 autobuses tipo padrón, prestando las rutas troncales: T101, T102 y pre troncales: P103, P107 y P502 del FIN.	Población de Tijuana.	Contribuir a la mejora de la movilidad del usuario de transporte público, mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT (bus rapid transit) de forma sustentable, rápida, económica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles y fortalecimiento del SITT
Problema		
Diagnóstico (Definición del problema)	Análisis de la Población Objetivo (Planteamiento del Problema del Pp)	Árbol de Problemas
En las últimas décadas el municipio de Tijuana ha sufrido una transformación registrando un crecimiento poblacional anual promedio superior al 5%, la presión demográfica ha provocado una fuerte expansión territorial de la mancha urbana, equivalente a 3.5 hectáreas diarias.	La población objetivo considera el 8.29% de la población potencial que habita en 523 colonias, que corresponden a 1037 kilómetros de vialidades del Sistema.	Dificultad para implementar las rutas alimentadoras de la fase uno del sistema tronco-alimentador BRT.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 2**) hacer una revisión de los distintos instrumentos que se utilizan para la determinación de la población potencial y objetivo para armonizar los datos redactados en los formatos del programa. No puede existir una inconsistencia entre el número de personas que se pretende atender entre los distintos instrumentos.

**9. El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a sus poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo con las siguientes características:**

**a) Incluye la definición de la población objetivo.**

- b) Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años.**
- c) Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen.**
- d) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.**
- e) Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas.**

Sí.

Nivel	Criterios
2	● La estrategia de cobertura cuenta con dos o tres de las características establecidas.

El Pp tiene establecida una estrategia de cobertura documentada con el fin de atender a su población al plantearse dentro del objetivo del programa que lo determina contribuir a la mejora de la movilidad del usuario del transporte público, a través de un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT de forma sustentable, rápida económica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles y fortalecimiento del SITT.

El POA del SITT define las metas de cobertura anual y la población objetivo. La evaluación de los avances se realiza trimestralmente utilizando una Matriz de Indicadores. Además, el programa se enmarca dentro de los planes de desarrollo a mediano plazo, como el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Municipal de Desarrollo.

Según la información proporcionada, la UR (Unidad Responsable) cuenta con una estrategia de cobertura documentada en el Programa Operativo Anual (POA) para atender a su población objetivo. En este caso, la población objetivo se describe como los habitantes de la ciudad que residen a menos de 200 metros de las rutas del subsistema 1 a cargo del SITT y que utilizan el transporte público para desplazarse hacia sus destinos.

Sin embargo, dentro de la información presentada del Pp se puede determinar que no hay información disponible en el POA sobre la población objetivo, potencial y/o atendida del programa 102 - Sistema de Transporte Público BTR en años anteriores, a excepción de la población atendida en el año 2020, que se cifra en 340,000 personas. Además, se busca alcanzar un aforo correspondiente a 28,000 usuarios diarios, que representa aproximadamente el 8.9% del potencial de la población.

Para brindar el servicio, se menciona que se utilizan 30 autobuses tipo padrón, incluyendo 2 de reserva, para las rutas troncales T101 y T102 del Subsistema 1. Se estima que cada autobús tiene un aforo promedio diario de 1,470 usuarios en 8 a 11 recorridos completos.

Para el año observado 2022 se mantiene constante la población potencial y objetivo en 603,890 habitantes el cual corresponde a los años anteriores 2020 y 2021, observándose una disminución en la población atendida del 2021 al 2022, no logrando alcanzar la meta establecida.

Tipo de Población	Unidad de Medida	2019	2020	2021	2022
<b>P. Potencial</b>	Personas	-	340,000	340,000	340,000
<b>P. Objetivo</b>	Personas	-	603,890	603,890	603,890
<b>P. Atendida</b>	Personas	-	988,280	219,755	177,740
<b>P. A x 100</b>	Personas	-	163.65%	36.39%	29.43%
<b>P. 0</b>					

En función a los puntos que no se consideran que abarca el Pp y que hacen referencia a la proyección de presupuestos a 5 años, es importante considerar estrategias de mejora que puedan optimizar el rendimiento y la eficiencia del programa de transporte público. Por lo que se mencionan las siguientes recomendaciones generales:

Evaluar la posibilidad de expandir la red de transporte público para abarcar más áreas y alcanzar a una mayor población objetivo. Esto puede implicar la adición de nuevas rutas, extensiones de rutas existentes o la conexión con áreas de alta demanda; Destinar parte del presupuesto a mejorar la infraestructura del sistema de transporte, incluyendo la construcción o rehabilitación de estaciones, paradas de autobús, carriles exclusivos, señalización y otros elementos que faciliten el desplazamiento eficiente y seguro de los usuarios; así como Implementación de tecnología, difusión de los beneficios del transporte público, promoción de tarifas especiales, campañas de educación vial y concienciación sobre la importancia de reducir el uso de vehículos particulares; y lo que se considera esencial para asegurar su funcionamiento es destinar recursos para realizar evaluaciones periódicas del programa de transporte público, analizando el rendimiento, la satisfacción de los usuarios, las necesidades de la población objetivo y los posibles ajustes necesarios. Esto permitirá tomar decisiones informadas y realizar mejoras continuas en el sistema.

Se recomienda **(sugerencia de mejora 3)** elaborar un documento que permita proyectar el programa presupuestalmente a los próximos 5 años. El documento debe contener como mínimo: el incremento de la población objetivo año tras año (utilizar un porcentaje que permita observar la tendencia al incremento); la asignación presupuestal estimada que se requiera para lograr atender la población objetivo correspondiente; las metas establecidas para cada ejercicio presupuestal de los próximos 5 años (de modo que permita observar una mejora en los resultados, servicios y bienes ofrecidos por el programa).

## 2.4 Indicadores para Resultados

**10. La Matriz de Indicadores para Resultados del programa, en sus niveles de objetivo cumplen con la lógica vertical de acuerdo con las siguientes características:**

- a) La realización de las Actividades genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.**
- b) La realización de los Componentes genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.**
- c) La realización del Propósito junto con los supuestos en ese nivel de objetivos contribuye a alcanzar el Fin.**
- d) El Fin es un objetivo superior al que el Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzarlo.**
- e) No existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivos (mismo objetivo en dos niveles con distintas palabras).**

Sí.

Nivel	Criterios
3	● La MIR del Pp cumple con cuatro de las características mencionadas en la pregunta.

Para analizar el cumplimiento del inciso a) se deberán considerar los siguientes puntos: Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción, están ordenadas de manera cronológica, son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes y su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

En el primer criterio de esta pregunta, referente a las actividades de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Pp logra acreditar una calificación de 71.88% cumpliendo con el criterio mínimo de aprobación de 60%. Las Actividades en conjunto con los supuestos son necesarias para dar cumplimiento a cada uno de los Componentes, sin embargo, es recomendable hacer una revisión de la Actividad 1 y 2 del Componente 1 debido la UR no está facultada para sancionar particulares. Asimismo, es recomendable hacer una revisión del supuesto de las actividades y tener en cuenta que los supuestos son situaciones ajenas al Pp que se deben cumplir para alcanzar el objetivo, no son el resultado de las mismas, ejemplo: "Aumento el aforo de usuarios debido a la necesidad de transporte público"

Promedio Simple de Actividades				
<b>Total de actividades que tiene el componente (A):</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Características</b>	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>
<b>Claridad</b>	1	2	2	2
<b>Orden Cronológico</b>	2	2	2	2
<b>Necesarias</b>	1	2	2	2
<b>Supuestos</b>	0	1	0	0
<b>Total, de características que cumplen (B)</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Total, de características C=(A*4)</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>Promedio D= B/C</b>	<b>.50%</b>	<b>.875%</b>	<b>.75%</b>	<b>.75%</b>
	<b>Promedio "D"</b>		<b>= 71.88%</b>	

Para analizar el cumplimiento del inciso b) se deberán considerar los siguientes puntos: Están redactados como resultados logrados, son los bienes o servicios que produce el Pp, son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar el Propósito y su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

El segundo criterio también alcanza a cumplir con la calificación aprobatoria al alcanzar una calificación de 81.25% en la tabla de promedio simple de componentes. Tras esta valoración cuantitativa en conjunto con la evaluación cualitativa de los componentes y sus supuestos, es posible afirmar que generan una contribución al propósito. El único detalle que se puede observar es el supuesto de los componentes de la MIR, pues hay que tener en cuenta que los supuestos son una situación ajena al Pp para cumplir con el objetivo, por ejemplo "el gobierno lanza programas que proveen de fondos para el mantenimiento del transporte público urbano y el SITT cumple con los requerimientos".

Promedio Simple de Componentes				
<b>Características</b>	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>
Resultados logrados	1	1	1	1
Bienes o servicios	1	1	1	1
Necesarios	1	1	1	1
Supuestos	0	1	0	0
<b>Total de características que cumplen (A)</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Promedio B= A/4</b>	<b>.75</b>	<b>1</b>	<b>.75</b>	<b>.75</b>
			<b>Promedio "C"</b>	<b>81.25%</b>

El propósito en conjunto con su supuesto planteado contribuyen a alcanzar el Fin del Pp cumpliendo así con el tercer criterio de evaluación para esta pregunta del cuestionario. Asimismo, el Propósito cumple parcialmente con una lógica vertical respecto a los Componentes y esto a su vez de las Actividades.

El cuarto criterio del cuestionamiento también se garantiza debido a que el Fin es superior al Pp, este puede ser definido como “contribuir a la mejora de la movilidad del usuario del transporte público, mediante un eficiente sistema de transporte masivo tipo BRT de forma sustentable, rápida, ecológica, segura y eficiente que brinde servicio al mayor número de usuarios posibles fortaleciendo al SITT”, lo cual no se logrará únicamente con este programa, sino que tan sólo será una contribución a su cumplimiento.

Por lo anterior se recomienda (**sugerencia de mejora 4**) revisar los supuestos de las actividades y componentes, teniendo en cuenta que los supuestos son situaciones ajenas.

**11. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:**

- a) Se han identificado adecuadamente los supuestos para cada nivel del resumen narrativo.**
- b) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.**
- c) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.**
- d) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.**

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tres de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.</li> </ul>

El Pp ha presentado la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que consta de catorce supuestos en total. Estos supuestos se dividen en un nivel de Fin y Propósito, cuatro a nivel de Componente y ocho a nivel de Actividad.

El análisis de la lógica horizontal de la MIR para el nivel de Fin cumple con la relación existente entre el resumen narrativo, la unidad de medida para el indicador, los medios de verificación para obtener la información referente al cumplimiento y los supuestos que se deben presentar para lograr cumplir con el objetivo. De este modo, se cumple con la lógica de relación en el nivel más importante del programa.

Para el nivel de Propósito también existe una lógica horizontal con una relación entre el resumen narrativo, los indicadores, el medio de verificación y los supuestos. Definiendo de modo claro qué es lo que pretende alcanzar el programa a través de sus componentes y actividades: la población de Tijuana cuenta con rutas de la fase uno en el sistema tronco-alimentador BRT. El tipo de unidad de medida para determinar el Propósito es a través de un porcentaje de incremento de rutas alimentadoras y pretroncales implementadas con datos obtenidos de un informe de incremento de rutas elaborado por la UR. El supuesto que se utiliza para este nivel de la MIR es correcto debido a que es una condición externa al Pp la cual depende completamente de los usuarios.

Para los niveles de componente, en este caso 4 componentes para el Pp, se cumple con la lógica horizontal necesaria para aceptar la MIR. Sin embargo, es importante destacar que en este nivel utilizar el porcentaje como unidad de medida para evaluar el indicador del Componente 1 no es lo más adecuado debido a que no permite analizar de manera correcta los bienes y servicios generados por el programa. Además, también hay que considerar un replanteamiento de los supuestos hacia condiciones externas al Pp y no como la finalidad que se busca obtener.

Por último, la lógica horizontal para los niveles de actividades también cuenta con un manejo adecuado para el Pp. Es destacable el apartado de medios de verificación para este nivel de la MIR, debido a que se manejan reportes trimestrales elaborados por el instituto, lo cual es considerado un acierto para la evaluación de sus actividades, siempre y cuando esta información se encuentre actualizada y cumpla con datos que permitan verificar su implementación. Para este nivel de la MIR también hay que considerar los indicadores que se utilizan para evaluar la efectividad del programa pues el manejo de porcentajes, al igual que en los componentes, genera ambigüedades.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 5**) que en los indicadores (componentes y actividades) utilizar la metodología SMART que permite de alguna manera que dichos objetivos sean Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y de duración limitada; por ejemplo, componente habilitación del cuerpo de supervisores el medio de verificación es Porcentaje se recomienda manejarlo en cantidad de acuerdo a la planeación estrategia que considere el Pp.

**12. ¿Los indicadores de cada uno de los objetivos de la MIR del Pp (Fin, Propósito y Componentes), cumplen con las características CREMA?**

- a) Claros;
- b) Relevantes;
- c) Económicos;
- d) Monitoreables;
- e) Adecuados.

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 4 características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

Basándonos en los criterios CREMA (Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable y Adecuado), se considera que los supuestos presentados por el Pp cumplen con estos criterios:

Claridad: Los supuestos presentados son claros porque se describen de manera precisa y comprensible. La información proporcionada sobre los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades es suficientemente

detallada para comprender cómo se estructura la MIR. Esto permite una fácil comprensión y comunicación de los supuestos a todas las partes interesadas.

**Relevancia:** Los supuestos son relevantes porque están directamente relacionados con los objetivos y metas del programa. Cada nivel de supuesto se alinea con los componentes y actividades específicas que se implementarán para lograr el Fin y Propósito establecidos. Esto asegura que los supuestos sean pertinentes para el logro de los resultados deseados.

**Economía:** Los supuestos presentados son económicos en el sentido de que utilizan recursos de manera eficiente y efectiva. La MIR se basa en informes y reportes existentes de las actividades realizadas por el programa, lo que implica que no se requiere una recopilación adicional de datos o recursos significativos. Al aprovechar los medios de verificación disponibles, se optimiza el uso de recursos financieros y humanos.

**Monitoreable:** Los supuestos son monitoreables porque se basan en indicadores medibles y verificables. La MIR establece indicadores específicos para cada nivel, lo que permite el seguimiento y evaluación del progreso hacia los objetivos establecidos. Además, se menciona que se cuenta con informes y reportes de las actividades realizadas, lo que facilita el monitoreo y la evaluación de los supuestos.

**Adecuado:** Los supuestos son adecuados porque están en línea con la metodología y los estándares aceptados en la evaluación de programas y proyectos. Se considera que los informes y reportes de actividades son medios de verificación adecuados para respaldar los supuestos y calcular los indicadores. Además, el método de cálculo propuesto para el Fin se basa en una fórmula estándar ( $\text{usuarios aforados} / \text{usuarios estimados} * 100$ ), lo que garantiza la coherencia y comparabilidad de los resultados.

Por lo anteriormente descrito los supuestos presentados por el PP cumplen con los criterios CREMA debido a su claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación a las mejores prácticas en la evaluación de programas. Esto proporciona una base sólida para el análisis y la valoración de los resultados del programa

Se considera que los medios de verificación del indicador son los siguientes elementos:

- 1 nombre del indicador
- 2 método de cálculo
- 3 línea base
- 4 metas
- 5 interpretación
- 6 frecuencia de medición
- 7 tipo
- 8 sentido
- 9 dimensión

En lo que refiere a la elección del nivel y criterio adecuado, será necesario incluir en la respuesta la siguiente tabla:

Características por objetivo	
------------------------------	--

Característica	Total de Objetivos de la MIR (A)	Fin	Propósito	C 1	C 2	C 3	C 4	Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
a) Claros	6	1	1	1	1	1	1	6	1
b) Relevantes	6	1	1	0	1	1	1	5	0.83
c) Económicos	6	1	1	1	1	1	1	6	1
d) Monitoreables	6	1	1	0	1	1	1	5	0.83
e) Adecuados	6	1	1	1	1	1	0	5	0.83

Se recomienda **(aspecto de mejora 6)** manejar otra forma de monitoreo ya que se especifica porcentaje de supervisores de transporte sin embargo no menciona el total de los supervisores que son necesarios para el logro del objetivo además de no tener las facultades el Pp para llevar a cabo ese componente pues no se encuentra facultado para ello.

### 13. ¿Se cuenta con un avance de los indicadores de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del Pp respecto de sus metas?

Sí.

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre 30% y menos de 60% de los indicadores del Pp, que debieron haber reportado avances en el periodo de entre 85% y 100% (Alto y Medio Alto).</li> </ul>

De acuerdo a la información proporcionada por el Pp, los avances programáticos se generan a través del Sistema de Integral de Armonización Contable. Se menciona que se cuenta con el Cuarto Avance Trimestral del Ejercicio 2022, emitido por la Tesorería Municipal, que registra los avances de los indicadores. Estos avances son capturados en el sistema SIPRO, propiedad del H. Ayuntamiento, además se menciona un resumen del Seguimiento de los Indicadores al 31 de diciembre del 2022.

Se presenta evidencia documental de los avances, indicando el 69% para el Fin y un avance del 33.12% para el Propósito. Estos avances están respaldados por la información registrada en la Matriz de Indicadores de Resultados del ejercicio fiscal 2022. La UR argumenta que no se cumplieron porque la Actividad 2 del Componte 1 considera el supuesto de que "los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema", sin embargo, la entidad no cuenta con la facultad de sancionar. Otra de las justificaciones que brindo el Pp por el incumplimiento de las metas a nivel de Fin y Propósito es porque "no hubo obras de infraestructura como operador por parte del H. Ayuntamiento".

Para el ejercicio 2021 se presentó un resultado a nivel de Propósito del 47%, el Pp justifica los resultados argumentando que con fecha del 08 de diciembre 2021 se entregan las instalaciones SITT a la nueva Administración careciendo de información documental de los meses Octubre, Noviembre y al 07 Diciembre de 2021.

En los periodos 2019 y 2020 los resultados de los programas son completamente satisfactorios, pues los indicadores nos muestran el logro de las metas programadas. Es importante destacar que para los resultados del año 2020 (tanto para Fin y Propósito) tienen como justificación la crisis sanitaria ocasionada por el Covid-19, por ende, no es posible evaluar negativamente el programa pues los resultados se ven afectados por factores ajenos al Pp.

Avance de los Indicadores Estratégicos										
2019						2020				
Presupuesto devengado: \$ 16,083,803.89						Presupuesto devengado: \$ 13,321,961.00				
Nivel del objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Fin	Contribuir a mejorar la movilidad en la metrópoli mediante la implementación de un sistema de transporte, moderno, seguro, incluyente y eficiente.	Anual	95%	95.0%	100%	Contribuir a la reducción de costos de transporte al usuario y reducción de tiempos de traslado para generar desarrollo económico en la metrópoli mediante el incremento de rutas integradas al SITT.	Anual	95%	95.0%	100%
Propósito	La población de la ciudad de Tijuana cuenta con un transporte público masivo moderno, seguro y eficiente.	Semestral	95%	95%	100%	La población de la ciudad de Tijuana cuenta con más rutas integradas de transporte masivo y transbordo entre rutas integradas.	Semestral	95%	95%	100%

Avance de los Indicadores Estratégicos										
2021						2022				
Presupuesto devengado: \$14,686,329.69						Presupuesto devengado: \$15,316,693.17				
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Fin	Número de usuarios de Subsistema 1	Anual	95%	0%	0%	Número de usuarios de Subsistema 1	Anual	95%	69.0%	69%
Propósito	Incremento e implantación de rutas	Semestral	47%	47%	47%	Incremento e implantación de rutas	Semestral	47%	0.00%	33.12%
			48%	0%	48%			33.12%		

alimentadoras pretroncales	y				alimentadoras pretroncales	y			
----------------------------	---	--	--	--	----------------------------	---	--	--	--

Se recomienda **(aspecto de mejora 7)** con base a la información presentada por Pp es necesario trazar objetivos realistas y que la UR este facultada para llevar acabo el Propósito y Fin. Con lo anterior establecer mecanismos que permitan alcanzar cada uno de los indicadores que integran a la MIR.

**14. ¿Se cuenta con un avance de los indicadores de servicios y de gestión (actividades y componentes) de la MIR del Pp respecto de sus metas?**

Sí.

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre 30% y menos de 60% de los indicadores del Pp, que debieron haber reportado avances en el periodo de entre 85% y 100% (Alto y Medio Alto).</li> </ul>

De acuerdo a la información proporcionada por el Pp, los avances programáticos se generan a través del Sistema de Integral de Armonización Contable. Se menciona que se cuenta con el Cuarto Avance Trimestral del Ejercicio 2022, emitido por la Tesorería Municipal, que registra los avances de los indicadores. Estos avances son capturados en el sistema SIPRO, propiedad del H. Ayuntamiento, además se menciona un resumen del Seguimiento de los Indicadores al 31 de diciembre del 2022.

En los periodos 2019 y 2020 los resultados de los programas son completamente satisfactorios, pues los indicadores nos muestran el logro de las metas programadas. Es importante destacar que para los resultados del año 2020 (tanto para Fin y Propósito) tienen como justificación la crisis sanitaria ocasionada por el Covid-19, por ende, no es posible evaluar negativamente el programa pues los resultados se ven afectados por factores ajenos al Pp.

Avance de los Indicadores Gestión										
2019						2020				
Presupuesto devengado: \$ 16,083,803.89						Presupuesto devengado: \$ 13,321,961.00				
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Componente 1	Porcentaje de medidas de seguridad atendidas	Trimestral	25%	25%	100%	Equipo de supervisores de transporte implementado	Trimestral	25%	25%	100%
			25%	25%				25%	25%	
			25%	25%				25%	25%	
			25%	25%				25%	25%	
Componente 2	Porcentaje de usuarios satisfechos con el servicio.	Trimestral	25%	25%	100%	Integración de las rutas de los concesionarios al SITT logrado.	Trimestral	25%	25%	100%
			25%	25%				25%	25%	
			25%	25%				25%	25%	

			25%	25%				25%	25%	
Componente 3	Porcentaje de cumplimiento en la supervisión.	Trimestral	25%	25%	100%	Enlaces de coordinación y convenios interinstitucionales entre dependencias afín a la materia de transporte logradas.	Trimestral	25%	25%	100%
			25%	25%				25%	25%	
			25%	25%				25%	25%	
			25%	25%				25%	25%	

Se presenta evidencia documental en el apartado de Componentes para el ejercicio 2021, alcanzando en el C1 el 50% y los C2, C3 y C4 el 75%, el Pp justifica los resultados argumentando que con fecha del 08 de diciembre 2021 se entregan las instalaciones SITT a la nueva Administración careciendo de información documental de los meses Octubre, Noviembre y al 07 Diciembre de 2021.

Para el 2022 el indicador a nivel de Componentes presenta avance parcial en el último trimestre, presentando como resultados C1 12.50% debido a que la UR argumenta que no se cumplió la Actividad 2 del Componte 1 porque considera el supuesto de que "los supervisores emiten sanciones a infractores del sistema", para el C2 "Cantidad de cruceros del sistema BTR sincronizados", el avance fue del 0% el Pp en el documento "Rendición de cuentas" correspondiente al cuarto avance trimestral, no presenta justificación alguna al respecto. El C3 "Porcentaje de cumplimiento de acciones realizadas", presenta como resultado de su meta el 18.50%, la justificación que brindo es que "se sigue con el proceso de rehabilitación de las estaciones el cual se implementó la fase 1 de rehabilitación, la terminal de Insurgentes cuenta con internet en la estación y se implementó la difusión al usuario. En el C4 "Proyectos y negocios colaterales realizados", la UR presenta el cumplimiento parcial del porcentaje de avance para el cuarto trimestre.

Avance de los Indicadores Gestión										
2021						2022				
Presupuesto devengado: 14,686,329.69						Presupuesto devengado: 15,316,693.17				
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Componente 1	Porcentaje de supervisiones de transporte	Trimestral	25%	0%	50%	Porcentaje de supervisiones de Transporte	Trimestral	25%	0%	12.50%
			25%	25%				25%	0%	
			25%	25%				25%	0%	
			25%	0%				25%	12.50%	
Componente 2	Porcentaje de cruceros del sistema BRT sincronizados	Trimestral	25%	25%	75%	Porcentaje de cruceros del sistema	Trimestral	25%	0%	25.00%
			25%	25%				25%	0%	
			25%	25%				25%	0%	

			25%	0%		BRT sincronizados		25%	25.00%	
Componente 3	Porcentaje de cumplimiento de acciones realizadas	Trimestral	25%	25%	75%	Porcentaje de cumplimiento de acciones realizadas	Trimestral	25%	0%	18.50%
			25%	25%				25%	0%	
			25%	25%				25%	0%	
			25%	0%				25%	18.50%	
Componente 4	Porcentaje de proyectos y negocios colaterales realizados	Trimestral	25%	25%	75%	Porcentaje de proyectos y negocios colaterales realizados	Trimestral	25%	0%	12.50%
			25%	25%				25%	0%	
			25%	25%				25%	0%	
			25%	0%				25%	12.50%	

Se recomienda **(aspecto de mejora 8)** con base a la información presentada por Pp es necesario trazar objetivos realistas y que la UR este facultada para llevar acabo las Actividades y Componentes. Con lo anterior establecer mecanismos que permitan alcanzar cada uno de los indicadores que integran a la MIR.

## 2.5 Eficiencia Operativa

### 15. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece.

La información presupuestal es uno de los puntos más importantes en toda evaluación de programas públicos. En el ejercicio 2022 el Pp devengó un monto de \$15,316,593.31 para su cumplimiento. Tal como se observa en la tabla de porcentaje destinado al gasto, el Capítulo de Gasto al que más recurso se destina es el correspondiente al de "Servicios Personales" con el 59% de total de los egresos. Seguido por los capítulos de "Servicios Generales" y "Materiales y Suministros" con un 33% y 5% respectivamente. En conjunto, estos tres capítulos suman el 97% de los egresos del programa, esto significa que la mayoría del presupuesto de egresos es destinado a gasto corriente.

De acuerdo con la información proporcionada, la entidad cuenta con un Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental que permite llevar a cabo las operaciones presupuestales, administrativas, contables y financieras. Este sistema consta de módulos donde se registra la información necesaria para realizar los procesos y generar informes que ayudan a identificar el estado financiero de la paramunicipal.

El sistema también cuenta con clasificadores alineados a los criterios emitidos por la CONAC (Consejo Nacional de Armonización Contable). Estos clasificadores ayudan a identificar los grupos y tipos de gastos, así como el ejercicio de los mismos. Este módulo del sistema es donde se transfiere la información del presupuesto y sus clasificaciones para identificar la fuente de financiamiento y las unidades administrativas que ejercerán el presupuesto.

Capítulo de Gasto	Partida	Concepto de gastos	Egresos Modificado	Egresos Devengado
<b>10000: Servicios personales</b>	11000	Remuneración al personal de carácter permanente	\$1,296,000.00	\$1,294,242.39
	12000	Remuneración al personal de carácter transitorio	\$3,279,600.00	\$3,162,857.40
	13000	Remuneraciones adicionales y especiales	\$2,758,117.04	\$2,622,791.07
	15000	Otras prestaciones sociales y económicas	\$2,033,588.44	\$2,032,911.74
	<b>Subtotal del Capítulo 1000</b>			<b>\$9,367,305.48</b>
<b>20000: Materiales y suministros</b>	21000	Materiales de administración, emisión de documentos y artículo oficiales	\$300,000.00	\$282,832.35
	22000	Alimentos y utensilios	\$15,000.00	\$14,624.54
	24000	Materiales y artículos de construcción y de reparación	\$10,000.00	\$7,704.50
	25000	Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio	\$120,000.00	\$96,332.83
	26000	Combustibles, lubricantes y aditivos	\$387,000.00	\$301,486.46
	27000	Vestuario, blancos, prendas de protección y artículos deportivos	\$15,000.00	\$14,542.36
	29000	Herramientas, refacciones y accesorios menores	\$68,300.00	\$56,359.62
	<b>Subtotal del Capítulo 2000</b>			<b>\$915,300.00</b>

<b>30000: Servicios generales</b>	31000	Servicios básicos	\$1,465,200.00	\$1,119,645.97
	32000	Servicios de arrendamientos	\$136,000.00	\$135,962.29
	33000	Servicios profesionales, científicos, técnicos y otros servicios	\$451,000.00	\$428,538.53
	34000	Servicios financieros, bancarios y comerciales	\$140,000.00	\$138,812.80
	35000	Servicio de instalación, reparación, mantenimiento y conservación	\$2,596,600.00	\$2,588,025.94
	36000	Servicios de comunicación social y publicidad	\$194,300.00	\$170,812.46
	37000	Servicios de traslado y viáticos	\$13,000.00	\$8,645.10
	38000	Servicios oficiales	\$1,000.00	\$0.00
	39000	Otros servicios generales	\$513,000.00	\$502,338.79
<b>Subtotal del Capítulo 3000</b>			<b>\$5,510,100.00</b>	<b>\$5,092,802.88</b>
<b>50000: Bienes muebles, inmuebles e intangibles</b>	51000	Mobiliario y equipo de administración	\$305,000.00	\$304,998.28
	56000	Maquinaria, otros equipos y herramientas	\$15,000.00	\$172.59
	59000	Activos intangibles	\$100,000.00	\$32,034.16
	<b>Subtotal del Capítulo 5000</b>			<b>\$420,000.00</b>
<b>Total</b>			<b>\$16,212,705.48</b>	<b>\$15,316,593.31</b>

## 16. Existe congruencia entre los resultados obtenidos del Pp y los recursos ejercidos, es decir, del ejercicio de los recursos presupuestales con relación al nivel de cumplimiento de las metas considerando los últimos cinco ejercicios fiscales del Pp.

Según la información proporcionada, el Pp SITT ha mantenido un presupuesto congruente con el programa para solventar sus actividades durante los últimos 5 años. Sin embargo, se menciona que hubo resultados no esperados durante la emergencia sanitaria mundial, lo cual afectó la prestación del servicio público de transporte en el municipio de Tijuana en los años 2020 y 2021. Por lo que la actividad se reinició en 2022, sin tener resultados favorables en cuanto al cumplimiento de las metas, ejemplo de ello es el logro del 69% para el indicador de Fin y el 33.12% para el Propósito.

En cuanto a la evolución del presupuesto en los últimos 5 años, se presentan los siguientes datos:

Año 2018: Hubo un decremento del 24% entre el presupuesto aprobado y el modificado. Se indica que se ejerció el 69% del presupuesto modificado. Año 2019: Se solicitó un aumento del 8.50% en el presupuesto inicial, y se ejerció el 84%. En el año 2020: Se realizó un decremento del 5% entre el presupuesto aprobado quedó un porcentaje pendiente por ejercer del 15% en relación al presupuesto modificado, es importante señalar que en ese año fue la etapa fuerte de la emergencia sanitaria COVID 19. Para el 2021 se presentó un aumento del 10% en comparación con el presupuesto ejercido. Para el ejercicio 2022 se registra el mismo presupuesto aprobado que año anterior, sin embargo, el presupuesto modificado incrementa en 1%, ejerciéndose el 94% del presupuesto modificado.

Se destaca que hay un decremento en el presupuesto del SITT entre los años 2018 y 2022.

<b>Ejercicio</b>	<b>Aprobado</b>	<b>Modificado</b>	<b>Ejercido</b>
2018	\$32,080,000.00	\$24,515,925.00	\$16,890,404.88
2019	\$17,480,000.00	\$18,965,000.00	\$16,083,803.89
2020	\$16,580,000.00	\$15,659,906.49	\$13,321,960.63
2021	\$16,080,000.00	\$16,113,382.00	\$14,686,329.69
2022	\$16,080,000.00	\$16,212,705.48	\$15,316,693.17

Datos: Estado analítico del presupuesto anual de egresos por ramo.

## 2.6 Productos

**17. 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) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.**

No aplica.

El programa administrado por el SITT realiza monitoreos trimestrales, semestrales y anuales de sus indicadores. Sin embargo, debido a que el Pp (Programa Presupuestario) no otorga apoyos directos a la población, sino que ofrece servicios, no se recolecta información específica sobre apoyos a becarios ni sus características socioeconómicas.

Para obtener más información detallada sobre el programa y sus actividades específicas, es recomendable visitar el sitio web mencionado: <https://sitt.tijuana.gob.mx/acerca.aspx>

## 2.7 Rendición de Cuentas y Transparencia

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

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) Están sistematizados.**
- d) Son conocidos por operadores del programa.**

No aplica.

El programa administrado por el SITT se enfoca en brindar servicios de transporte público integral a los usuarios en la ciudad de Tijuana y su área de influencia metropolitana. Debido a que el Programa Presupuestario (Pp) no otorga apoyos directos a la población, no se recopila información específica sobre apoyos a becarios ni características socioeconómicas.

El enfoque principal del programa es satisfacer la necesidad de transporte público y, por lo tanto, la recopilación de datos se centra en el monitoreo trimestral, semestral y anual de indicadores relacionados con la calidad y eficiencia del servicio de transporte.

Para obtener información más detallada sobre el programa y sus actividades específicas, es recomendable visitar el sitio web mencionado: <https://sitt.tijuana.gob.mx/acerca.aspx>

**19. El programa cuenta con mecanismos que promuevan los principios de gobierno abierto, participación ciudadana que fomenten la transparencia y acceso a la información con las siguientes características:**

- a) El Pp cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información.**
- b) El Pp establece mecanismos de participación ciudadana en el proceso de toma de decisiones.**
- c) El Pp promueve la generación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles.**
- d) El Pp fomenta el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia y el derecho de acceso a la información.**

Sí.

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

El programa administrado por el SITT recolecta información para monitorear su desempeño de manera oportuna. La entidad proporciona avances trimestrales del año 2022 y un acumulado de avance de indicadores al finalizar el ejercicio fiscal. Estos avances están publicados en la página de transparencia del SITT, lo que permite un seguimiento permanente y acceso actualizado a la información relevante. Puedes encontrar la información pertinente en el siguiente enlace <https://sitt.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx>

Además, la documentación de los avances está debidamente firmada por el responsable del programa, lo que asegura la validez de la información presentada y permite medir el progreso trimestralmente.

En cuanto a la sistematización de la información para monitorear el desempeño, el seguimiento de los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) se realiza a través del Sistema SIPRO (programación y presupuesto). Esto implica que la gestión de los indicadores de actividades y componentes se realiza de manera adecuada. Para el seguimiento y control presupuestal, el organismo utiliza el Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental (SAACG.NET). Esto indica que la información se encuentra actualizada, se genera en tiempo real y está disponible para dar seguimiento de manera permanente, cumpliendo con lo establecido en la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG).

Se recomienda (**sugerencia de mejora 9**) promover la participación de la ciudadanía en cuanto a la toma de decisiones de las acciones implementadas en el Pp. En caso de ya existir estos mecanismos de participación es necesario publicar la información que sustente dicho proceso de interacción y generación de acuerdos de diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación del programa.

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

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

Sí.

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

La dependencia cuenta con un portal donde se puede encontrar información relacionada con la estructura del Programa Presupuestario (Pp), los contactos de los servidores públicos que trabajan en él, así como información financiera de la cuenta pública y transparencia trimestral de acuerdo con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Baja California (LTAIPBC).

El portal de transparencia proporciona acceso a documentos normativos del programa, informes, avances presupuestales, estados analíticos y otros documentos relevantes para cada ejercicio fiscal. Puedes encontrar esta información en el siguiente enlace: <https://sitt.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx>

Es importante destacar que la información mencionada está actualizada hasta el primer trimestre del año 2023, lo que implica que la información pertinente al ejercicio fiscal 2023 se encuentra publicada en su totalidad.

Además, en el mismo portal se indica cómo se pueden realizar diferentes tipos de acceso a la información. Estos incluyen el acceso físico, que consiste en acudir a las oficinas de la Unidad de Transparencia y presentar una solicitud por escrito o utilizando el formato proporcionado por la Unidad de Transparencia del Sujeto Obligado. También se puede acceder a través de plataformas electrónicas, como la Plataforma Nacional de Transparencia y el Sistema de Solicitudes de Información del Estado de Baja California.

Estos medios de acceso aseguran que la información esté disponible para los ciudadanos de manera accesible y transparente.

El único punto de mejora para este cuestionamiento es la participación ciudadana, la cual tiene una estrecha relación con la recomendación planteada en la pregunta anterior. Se recomienda **(sugerencia de mejora 9)** promover la participación de la ciudadanía en cuanto a la toma de decisiones de las acciones implementadas en el Pp. En caso de ya existir estos mecanismos de participación es necesario publicar la información que sustente dicho proceso de interacción y generación de acuerdos de diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación del programa.

## 2.8 Orientación a Resultados

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

Sí.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Más del 0 y hasta el 49% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.</li> </ul>

El ejercicio 2018 se sometió a una Evaluación de Consistencia y Resultados atendiendo al 100% los ASM. La Evaluación Específica de Desempeño cubre el periodo 2019 y 1er. Semestre de 2020 en donde se presenta un ASM que ha sido atendido por el Pp. Para los ejercicios 2020 y 2021 el Pp fue objeto de la evaluación externa de Consistencia y Resultados identificando 6 ASM los cuales no han sido solventados por la UR.

Evaluación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Porcentaje de avance
2018	Falta de un documento denominado "Diagnóstico" dónde es plasmada la problemática identificada.	Diseñar un documento diagnóstico del problema.	100%
2018	No se cuenta con un documento que defina como tal la población potencial.	Diseñar documento que defina claramente la población potencial.	100%
2018	No existe una alineación de los programas presupuestarios (Pp) respecto al Plan Estatal de Desarrollo (PED) y al Plan Municipal de Desarrollo (PMD)	Realizar la respectiva alineación del programa con el Plan Nacional, Plan Estatal y el Plan Municipal de Desarrollo	100%
2019	No existe un documento que permita conocer la percepción de la población atendida.	Trabajar en el diseño del instrumento de percepción.	0%
2020	No existe un documento que defina el plazo de revisión y actualización del problema.	Diseñar e implementar mecanismos que permitan que la problemática que se atiende se revise y se actualice.	0%
2020	Utilizar las evaluaciones externas para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión o sus resultados.	Trabajar el plan para dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora de las evaluaciones externas.	0%
2020	No cuenta con un Plan Estratégico propio de la Dependencia, de cual se desprendan otros planes	Trabajar en diseñar el plan con el personal clave de la dependencia	0%
2020	No posee una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo en la que especifique metas de cobertura anual	Trabajar en el diseño de la estrategia de cobertura	0%
2020	Agrupar por categorías de gastos de operación, gastos de mantenimiento, gastos en capital y gasto unitario.	Agrupar los gastos del Programa en los conceptos establecidos e identificarlos por componente.	0%

Evaluación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Porcentaje de avance
2020	No se cuenta con un informe final de la satisfacción del usuario	Informe con resultados de las encuestas de satisfacción aplicadas.	0%

En los últimos años se cuenta con un promedio del 36% de los ASM resueltos, en la evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2021 es entendible que se encuentre en proceso, sin embargo, el programa se encuentra trabajando en la mejora.

2018	2019-2020	2020	2021	PROMEDIO
100%	0%	0%	43%	36%

No.	Aspectos Susceptibles de Mejora	Actividades	Área responsable	Fecha de termino	Resultados esperados	Productos y/o evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Algunos Indicadores de la MIR se cumplieron parcialmente	Diseñar procedimientos para el resguardo documental de la información pertinente, que permita contar con los datos estadísticos para medir los resultados de los indicadores.	Dirección de operaciones	15 de marzo del 2023	Contar con un mecanismo de seguimiento para el cumplimiento de las metas del Pp.	Avances programáticos con cumplimiento positivo	42.86%	Avances programáticos con cumplimiento positivo	15/03/2023
2	No existe un documento que defina el plazo de revisión y actualización del problema	Diseñar e implementar mecanismos que permitan que la problemática que se atiende se revise y se actualice.	Dirección de operaciones	Concluido	Contar con un Pp revisado y actualizado constantemente	Apertura programática 2023	100%	Apertura programática 2023	Concluido
3	Utilizar las evaluaciones externas para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión o sus resultados	Trabajar en el plan para dar seguimiento a los ASM de las evaluaciones externas.	Dirección de operaciones	15 de marzo del 2023	Plan de seguimiento y/o trabajo	Anexos B,C,D,E de evaluaciones, evidencia de las solventaciones	42.86%	Anexos B,C,D,E de evaluaciones, evidencia de las solventaciones	15/03/2023
4	Agrupar por categorías de gastos de operación, gastos de mantenimiento, gastos de capital y gasto unitario.	Agrupar los gastos del programa en los conceptos establecidos	Dirección de Administración y Finanzas	15 de marzo del 2023	Conocer los Gastos de operación, mantenimiento, capital y unitario.	Reporte de Datos Obtenidos	42.86%	Reporte de Datos Obtenidos	15/03/2023
5	Los enlaces para el acceso a las plataformas de transparencia no están disponibles para la ciudadanía	Dar acceso a las plataformas de transparencia a través de la página de SITT	Depto. de Evaluación y Seguimiento	15 de marzo del 2023	Brindar acceso directo a la ciudadanía a las plataformas de transparencia.	Reporte de capturas de pantalla	42.86%	Reporte de capturas de pantalla	15/03/2023



6	No existe documento que permita conocer la percepción de la población	Trabajar en el diseño del instrumento de percepción y una base de datos	Dirección de operaciones	15 de marzo del 2023	Conocer la percepción de la población atendida	Encuestas aplicadas y base de datos recabada	42.86%	Encuestas aplicadas y base de datos recabada	15/03/2023
7	No se cuenta con un informe final de la satisfacción del usuario	Trabajar en un instrumento que muestre la satisfacción del usuario.	Dirección de operaciones	15 de marzo del 2023	Conocer la percepción de la población atendida	Reporte de análisis de resultados obtenidos y acciones de mejora	42.86%	Reporte de análisis de resultados obtenidos y acciones de mejora	15/03/2023

Es importante destacar que este documento refleja los esfuerzos de la organización para identificar y abordar áreas de mejora basadas en informes y evaluaciones externas. Esto demuestra su compromiso con la mejora continua y la búsqueda de la excelencia en su desempeño.

Se recomienda establecer mecanismos para identificar las posibles áreas de oportunidad, establecer estrategias de mejora y a su vez estar dispuestos a aceptar una reducción de la eficiencia a corto plazo con el fin de obtener una ventaja a largo plazo en el servicio otorgado de transporte.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 10**) dar seguimiento al cumplimiento de los ASM con forme a la calendarización programada.

## **22. ¿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 de los últimos cuatro años, se han logrado los resultados establecidos?**

El Pp ha sido objeto de evaluaciones externas de Consistencia y Resultados manera regular para los ejercicios fiscales 2018, 2020 y 2021, en el 2019 es evaluación Especifica de Desempeño cubre ese año y 1er. Semestre de 2020.

Con respecto a la evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio 2020 y es evaluación Especifica de Desempeño 2019 y 1er. Semestre de 2020, no se presentaron documentos de trabajo que definan acciones para establecer mecanismos de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de las evaluaciones al Pp, de los cuales no se han logrado los resultados establecidos.

La UR presenta documentación comprobatoria del seguimiento de los ASM derivado de la evaluación externa del ejercicio 2022, reflejando el compromiso de la UR por mejorar su desempeño y la implementación de acciones correctivas. La generación de información que sustenta y justifica el programa es fundamental para asegurar su eficacia y transparencia.

No atender la retroalimentación ofrecida por la evaluación al programa resulta en un estancamiento de mejora en la calidad del Pp, por lo cual se invita a las áreas correspondientes a implementar acciones que resuelvan sus áreas de oportunidad, como se ha realizado en ejercicios anteriores.

Se recomienda **(sugerencia de mejora 10)** dar seguimiento al cumplimiento de los ASM con forme a la calendarización programada.

### 3 Resultados

En función de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario como instrumento de la evaluación Específica de Desempeño se presenta un resumen semaforizado de las preguntas que tuvieron como opción una respuesta binaria y con su respectivo nivel de respuesta, para una mayor visualización de estos con su respectiva valoración por apartado.

### 3.1 Resumen

APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA							
No. PREGUNTA	SEMÁFORO			No. PREGUNTA	SEMÁFORO		
	ROJO	AMARILLO	VERDE		ROJO	AMARILLO	VERDE
<b>Creación y diseño del Pp</b>				<b>Eficiencia operativa</b>			
1			4	15	Sin Valor Cuantitativo		
2			4	16	Sin Valor Cuantitativo		
3			4				
4			4	<b>Productos</b>			
<b>Contribución a las metas y estrategias</b>				17			N/A
5			4				
6	Sin Valor Cuantitativo			<b>Rendición de cuentas y transparencia</b>			
<b>Población potencial y objetivo</b>				18			N/A
7			3	19			3
8			3	20			3
9		2					
<b>Indicadores para resultados</b>				<b>Orientación a resultados</b>			
10			3	21	1		
11			3	22	Sin Valor Cuantitativo		
12			3				
13		2					
14		2					

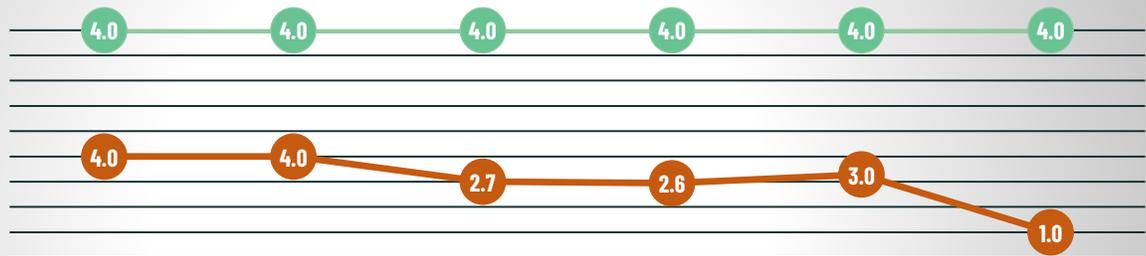
**Nota:** las preguntas sin nivel de valoración corresponden a respuestas no binarias, y solo incluye un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

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

## 3.2 Valoración por Apartado

Apartados de Evaluación y Metodología				
Apartado	Preguntas	Total	Valor Obtenido	Valor Esperado
I. Creación y diseño del Pp	1-4	4	4.0	4.0
II. Contribución a las metas y estrategias	5-6	2	4.0	4.0
III. Población potencial y objetivo	7-9	3	2.7	4.0
IV. Indicadores para resultados	10-14	5	2.6	4.0
V. Eficiencia operativa	15-16	2	Sin Valor Cuantitativo	Sin Valor Cuantitativo
VI. Productos	17	1	Sin Valor Cuantitativo	Sin Valor Cuantitativo
VII. Rendición de cuentas y transparencia	18-20	3	3.0	4.0
VIII. Orientación a resultados	21-22	2	1.0	4.0
<b>Total</b>	22	22		

### Apartados de Evaluación y Metodología



	I. Creación y diseño del Pp	II. Contribución a las metas y estrategias	III. Población potencial y objetivo	IV. Indicadores para resultados	VII. Rendición de cuentas y transparencia	VIII. Orientación a resultados
● Valor Esperado	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
● Valor Obtenido	4.0	4.0	2.7	2.6	3.0	1.0

**Nota Informativa:** El apartado “V. Eficiencia operativa y V. Productos”, no se presenta en a gráfica por no existir referencias numéricas ya que solo maneja aspectos cualitativos.



24 AYUNTAMIENTO  
**TIJUANA**  
2 0 2 1 - 2 0 2 4

# Programa Anual de Evaluación 2023



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

Tel. (664) 634 18 40  
[organismocertificador@indecc.com](mailto:organismocertificador@indecc.com)

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