



**Transformando a la 2020**  
Universidad Tecnológica de Tijuana **40**

# Programa Anual de Evaluación **2020**

Ayuntamiento de Tijuana

44.- Servicios  
Públicos Municipales.



**TIJUANA**

XXIII AYUNTAMIENTO 2019-2021

# Índice

3

Presentación

4

Objetivo General

4

Objetivos Específicos

5

1. Datos Generales

13

2. Resultados / Productos

36

3. Cobertura.

38

4. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.

40

5. Conclusiones de la Evaluación

43

6. Fuentes de Información

44

7. Formato para difusión de los resultados (CONAC)

## **Presentación**

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

De acuerdo con el artículo 81 de la Ley General de Desarrollo Social (LGDS) el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) tiene por objeto normar y coordinar la evaluación de las Políticas y Programas de Desarrollo Social que ejecuten las dependencias públicas, así como establecer los lineamientos y criterios para la definición, identificación y medición de la pobreza, garantizando la transparencia, objetividad y rigor técnico de dichas actividades. Asimismo, en el artículo 78 de la LGDS se define que la evaluación debe ser anual.

Asimismo, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentra la evaluación específica de desempeño, la cual tiene como finalidad contar con una valoración del desempeño de los programas federales sociales en su ejercicio fiscal 2019 y avance del segundo cuatrimestre de 2020.

## Objetivo General

Contar con una valoración del desempeño de los Programas y Acciones en su ejercicio fiscal 2019 y avance al segundo trimestre de 2020, 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 de la Metodología de evaluación específica de desempeño, para contribuir a la toma de decisiones.

## Objetivos Específicos

1. 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.
2. 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.
3. Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.
4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.
5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.

La metodología

La evaluación se realiza mediante trabajo de gabinete y únicamente con base en la información proporcionada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades.

Los apartados de la evaluación son los siguientes:

1. Datos Generales.
2. Resultados / Productos.
3. Cobertura.
4. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.
5. Conclusiones de la Evaluación.
6. Fuentes de Información.
7. Formato para difusión de los resultados (CONAC).

## 1. Datos Generales

El programa 44 Servicios Públicos Municipales, está a cargo de la Dirección de Servicios Públicos Municipales, adscrita a la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental, siendo ésta, parte de la administración pública centralizada del Ayuntamiento de Tijuana.

La población atendida por el programa son las personas, mujeres y hombres de todas las edades que transitan o viven en el municipio de Tijuana, es decir, toda la población de la ciudad.

Las funciones de la Dirección de Servicios Públicos Municipales, se encuentran señalados en el artículo 25 del reglamento interno de la secretaría:

- Prestar servicios públicos de limpia y recolección de residuos sólidos
- Realizar el mantenimiento de parques, jardines, panteones y rastros;
- Mantenimiento del alumbrado público, señalización vial e ingeniería de tránsito;
- Realizar mantenimiento a los bienes muebles e inmuebles del gobierno municipal;
- Administrar el uso de la vía pública en lo relativo a los sitios exclusivos de estacionamiento de vehículos;
- Regular, coordinar y supervisar que el Servicio de Arrastre y Almacenaje que presten los concesionarios cumplan con las leyes, reglamentos y la normatividad establecida para su desempeño.

La Dirección de Servicios Públicos Municipales, cuenta con dos subdirecciones y ocho departamentos.

### Presupuesto

En el ejercicio 2019 se asignó un presupuesto inicial de \$1,012,435,297 pesos, cerrando el ejercicio con un presupuesto modificado por \$1,037,829,716 pesos, es decir, se tuvo un incremento de \$25,394,419 pesos. Para el ejercicio 2020 se asignó inicialmente un presupuesto por \$1,135,926,231 pesos, posteriormente se realizaron disminuciones por \$5,327,219 pesos, resultando un presupuesto modificado por \$1,130,599,012 pesos al 30 de junio de 2020.

**Tabla 1 Comparativo Presupuesto 2019 - 2020**

Concepto	2019	2020	Diferencia
Presupuesto Autorizado	1,012,435,297	1,135,926,231	123,490,934
Modificado	1,037,829,716	1,130,599,012	92,769,296
<b>Diferencia</b>	<b>25,394,419</b>	<b>-5,327,219</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

Del presupuesto para el ejercicio 2019, el 63% se asignó al capítulo de servicios personales, el 10% en materiales y suministros, el 13% en servicios generales, el 9% en bienes muebles e inmuebles y 3% en inversión pública.

Para el ejercicio 2020 la distribución es muy similar al ejercicio anterior, teniendo el 61% asignado en servicios personales, el 9% en materiales y suministros, 20% en servicios generales, 6% en bienes muebles e inmuebles y un 3% en inversión pública.

**Tabla 2 Presupuesto por capítulo de gasto del ejercicio 2019 y 2020**

Capítulo del gasto	2019			2020		
	Autorizado	Modificado	%	Autorizado	Modificado	%
Servicios personales	628,696,705	658,270,320	63%	691,280,979	694,885,399	61%
Materiales y suministros	112,475,000	107,668,943	10%	112,105,000	105,885,125	9%
Servicios generales	128,963,593	139,889,036	13%	234,201,093	229,746,329	20%
Bienes muebles, inmuebles e intangibles	101,700,000	98,228,684	9%	61,239,159	62,982,159	6%
Inversión pública	40,600,000	33,772,734	3%	37,100,000	37,100,000	3%
<b>Total general</b>	<b>1,012,435,297</b>	<b>1,037,829,716</b>	<b>100%</b>	<b>1,135,926,231</b>	<b>1,130,599,012</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El presupuesto del 2019 se devengó por 995,304,179 pesos el cual representa el 96% del total del presupuesto modificado, teniendo un subejercicio del 4% por \$42,525,538 pesos. Los principales subejercicios se concentraron en el capítulo de servicios personales por \$22,121,897 pesos, el cual representa el 3% del total asignado a ese capítulo y el de inversión pública por un importe de \$10,795,368 pesos, el cual representó un 32% del capítulo.

Tabla 3 Presupuesto de egresos 2019

Capítulo del gasto	2019						
	Autorizado	Modificado	Devengado	%	Pagado	Subejercicio	%
Servicios Personales	628,696,705	658,270,320	636,148,423	97%	605,574,678	22,121,897	3%
Materiales y suministros	112,475,000	107,668,943	102,332,643	95%	82,312,512	5,336,300	5%
Servicios Generales	128,963,593	139,889,036	137,317,866	98%	118,061,987	2,571,170	2%
Bienes Muebles, inmuebles e Intangibles	101,700,000	98,228,684	96,527,881	98%	96,514,796	1,700,803	2%
Inversión Pública	40,600,000	33,772,734	22,977,365	68%	14,809,462	10,795,368	32%
<b>Total general</b>	<b>1,012,435,297</b>	<b>1,037,829,716</b>	<b>995,304,179</b>	<b>96%</b>	<b>917,273,434</b>	<b>42,525,538</b>	<b>4%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

En relación con el presupuesto 2020, al corte del 30 de junio se devengaron \$417,788,587.28 pesos el cual representa el 37% del total del presupuesto modificado, quedando un pendiente de ejercer por \$712,810,424.77 pesos, que representa el 63% del presupuesto modificado.

Tabla 4 Presupuesto de egresos 2020

Capítulo del gasto	2020						
	Autorizado	Modificado	Devengado	%	Pagado	Subejercicio	%
Servicios Personales	691,280,979	694,885,399	301,207,849	43%	262,387,088	393,677,550	57%
Materiales y suministros	112,105,000	105,885,125	12,911,596	12%	10,937,930	92,973,529	88%
Servicios Generales	234,201,093	229,746,329	102,671,320	45%	98,455,669	127,075,009	55%
Bienes Muebles, inmuebles e Intangibles	61,239,159	62,982,159	276,667	0%	96,120	62,705,493	100%
Inversión Pública	37,100,000	37,100,000	721,156	2%	558,616	36,378,844	98%
<b>Total general</b>	<b>1,135,926,231</b>	<b>1,130,599,012</b>	<b>417,788,587</b>	<b>37%</b>	<b>372,435,424</b>	<b>712,810,425</b>	<b>63%</b>

### Alineación a planes de desarrollo

El programa se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo.

En el caso del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, su alineación se encuentra en el Eje IV.2 “Bienestar”, por medio del objetivo “2.8 Fortalecer la rectoría y vinculación del ordenamiento territorial y ecológico de los asentamientos humanos y de la tenencia de la tierra,

mediante el uso racional y equilibrado del territorio, promoviendo la accesibilidad y la movilidad eficiente”, y específicamente en la estrategia “2.8.4 Promover que la infraestructura, equipamiento y servicios básicos se realice con enfoque de un hábitat inclusivo, integral y sostenible, priorizando las localidades con mayor rezago, así como mejorar y actualizar los modelos de gestión de los núcleos agrarios”.

Para el ejercicio 2019 la alineación con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2014-2019, está dentro del eje 1 Desarrollo Humano y Sociedad Equitativa, en la Estrategia 1.1.2.2 Contar con un desarrollo regional más equilibrado, realizando obras de infraestructura social básica y de convivencia e integración familiar.

En cuanto al ejercicio 2020, la alineación con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024, se encuentra en la política pública 4. Desarrollo Urbano y Ordenamiento del Territorio, en la estrategia 4.2.3.2 Impulsar acciones integrales que mejoren las condiciones de habitabilidad, accesibilidad y movilidad de los asentamientos humanos, el goce y la producción social de los espacios públicos y comunes con diseño universal, con la línea de acción 4.2.3.2.3 Promover que la infraestructura, equipamiento y servicios básicos se realice con enfoque de un hábitat inclusivo, integral, planeado, programado y sostenible, priorizando las localidades con mayor rezago, así como mejorar y actualizar los modelos de gestión de los núcleos agrarios.

En cuanto al nivel municipal del ejercicio 2019, la alineación del programa con el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2017-2019, en el Eje 4 Ciudad Sustentable, estrategia 4.1.5. Impulsar y mejorar el servicio en mantenimiento vial, y línea de acción 4.1.5.1 Implementar programas de mantenimiento en calles, vialidades principales y camellones.

Para el ejercicio 2020, la alineación al Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2021 se encuentra en el Eje 4 Desarrollo y Movilidad, en la estrategia 4.4.1 Mejoramiento de la infraestructura urbana y los servicios públicos municipales, línea de acción 4.4.1.3 Fortalecer el programa de “Tijuana Iluminada” para la modernización del alumbrado público.

Tabla 5 Ejercicio 2019 Alineación con los planes de desarrollo

Nivel de Plan de Desarrollo	Línea de Acción y/o Estrategia	Vigencia del Plan	Descripción de Línea Acción y/o Estrategia
Plan Nacional de Desarrollo (PND)	2.8.4	2019-2024	Promover que la infraestructura, equipamiento y servicios básicos se realice con enfoque de un hábitat inclusivo, integral y sostenible, priorizando las localidades con mayor rezago, así como mejorar y actualizar los modelos de gestión de los núcleos agrarios.
Plan Estatal de Desarrollo (PED)	1.1.2.2	2014-2019	Contar con un desarrollo regional más equilibrado, realizando obras de infraestructura social básica y de servicios.
Plan Municipal de Desarrollo (PMD)	4.1.5.1	2017-2019	Implementar programas de mantenimiento en calles, vialidades principales y camellones.

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

Tabla 6 Ejercicio 2020 Alineación con los planes de desarrollo

Nivel de Plan de Desarrollo	Línea de Acción y/o Estrategia	Vigencia del Plan	Descripción de Línea Acción y/o Estrategia
Plan Nacional de Desarrollo (PND)	2.8.4	2019-2024	Promover que la infraestructura, equipamiento y servicios básicos se realice con enfoque de un hábitat inclusivo, integral y sostenible, priorizando las localidades con mayor rezago, así como mejorar y actualizar los modelos de gestión de los núcleos agrarios.
Plan Estatal de Desarrollo (PED)	4.2.3.2.3	2020-2024	Promover que la infraestructura, equipamiento y servicios básicos se realice con enfoque de un hábitat inclusivo, integral, planeado, programado y sostenible, priorizando las localidades con mayor rezago, así como mejorar y actualizar los modelos de gestión de los núcleos agrarios.
Plan Municipal de Desarrollo (PMD)	4.4.1.3	2020-2021	Fortalecer el programa de "Tijuana Iluminada" para la modernización del alumbrado público.

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

## Matriz de Indicadores para Resultados

A continuación, se presenta la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del ejercicio 2019, en la cual se presentan un total de once indicadores, integrados por el fin, propósito, dos componentes y siete actividades. Se estableció un indicador para cada objetivo.

**Tabla 7 Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2019**

NIVEL	FIN, PROPÓSITO, COMPONENTE O ACTIVIDAD (RESUMEN NARRATIVO)	UNIDAD DE MEDIDA
FIN	Contribuir a la consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada, mediante la prestación de servicios públicos de calidad.	Porcentaje de logro de informes de imagen limpia y ordenada
P1	La población de la ciudad de Tijuana se beneficia de servicios de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones y señalamiento vial eficientes e incluyentes, que mejoran su entorno y su calidad de vida.	Porcentaje de logro de informes de imagen limpia y ordenada
P1C1	Residuos sólidos urbanos recolectados.	Porcentaje de logro de informes de imagen limpia
P1C1A1	Ejecución del programa de recolección y transferencia de residuos sólidos.	Porcentaje de logro de informes de recolección
P1C1A2	Ejecución del programa de limpieza y mantenimiento de vialidades.	Porcentaje de logro de informes de limpieza de vialidades
P1C1A3	Supervisión para lograr una ciudad limpia.	Porcentaje de logro de informes de inspecciones
P1C2	Mantenimiento de alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos.	Porcentaje de logro de informes de mantenimiento urbano
P1C2A1	Conservación y mejora del alumbrado público y semáforos.	Porcentaje de logro de informes de mantenimiento de alumbrado y semáforos
P1C2A2	Conservación y mejora del señalamiento vial.	Porcentaje de logro de informes de señalamiento vial
P1C2A3	Conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos.	Porcentaje de logro de informes de áreas verdes y panteones
P1C2A4	Elaboración, revisión y actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales.	Porcentaje de logro de informes de proyectos

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

La Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio 2020 se compone de 13 objetivos, integrados por el fin, propósito, tres componentes y ocho actividades. Se estableció un indicador para cada objetivo.

Tabla 8 Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2020

NIVEL	FIN, PROPÓSITO, COMPONENTE O ACTIVIDAD (RESUMEN NARRATIVO)	UNIDAD DE MEDIDA
FIN	Contribuir a la consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada, mediante la prestación de servicios públicos de calidad.	Porcentaje de prestación de servicios públicos
P1	La población de la ciudad de Tijuana se beneficia de servicios de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones, señalamiento vial y arrastre vehicular eficientes e incluyentes, que mejoran su entorno.	Porcentaje de Delegaciones atendidas
P1C1	Residuos sólidos urbanos recolectados.	Porcentaje de Delegaciones atendidas
P1C1A1	Ejecución del programa de recolección y transferencia de residuos sólidos.	Porcentaje de rutas de recolección atendidas
P1C1A2	Ejecución del programa de limpieza de vialidades.	Porcentaje de vialidades primarias limpias
P1C1A3	Supervisión para lograr una ciudad limpia.	Porcentaje de colonias inspeccionadas
P1C2	Mantenimiento al alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos.	Porcentaje de mantenimiento urbano
P1C2A1	Conservación y mejora del alumbrado público.	Porcentaje de mantenimiento de luminarias atendidas
P1C2A2	Conservación y mejora de semáforos.	Porcentaje de mantenimiento de las intersecciones semaforizadas
P1C2A3	Conservación y mejora del señalamiento vial.	Porcentaje de mantenimiento de señalamiento en vialidades principales
P1C2A4	Conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos.	Porcentaje de mantenimiento de áreas verdes y panteones
P1C3	Salvaguarda de vehículos en vía pública remolcados.	Porcentaje de vehículos en resguardo
P1C3A1	Prestación de servicios públicos de arrastre y almacenamiento de vehículos	Porcentaje de arrastre y almacenamiento de vehículos atendidos

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

## Documentos Normativos

Dentro de los documentos normativos del programa se encuentra el Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental del Municipio de Tijuana, Baja California, donde se señala la organización y funcionamiento de la secretaría, su estructura y actividades de cada dependencia que la integran, estableciendo a la Dirección de Servicios Públicos Municipales como la dependencia a cargo de las actividades señaladas en el programa evaluado.

Las actividades que realiza el programa se enfocan en la recolección de residuos sólidos, limpieza de vialidades, mantenimiento del alumbrado público; conservación y mejora de semáforos, señalamiento vial, áreas verdes y panteones públicos; prestación de servicios públicos de arrastre y almacenamiento de vehículos. En la siguiente tabla se muestran las actividades que cuentan con reglamento.

**Tabla 9 Normatividad aplicable al programa**

Actividad	Reglamento
Recolección de residuos sólidos Limpieza de vialidades	Reglamento de limpia para el Municipio de Tijuana, Baja California
Áreas verdes	Reglamento de forestación para el Municipio de Tijuana, Baja California
Panteones públicos	Reglamento de panteones en el Municipio de Tijuana
Prestación de servicios públicos de arrastre y almacenamiento de vehículos	Reglamento de arrastre y almacenamiento de vehículos del Municipio de Tijuana, Baja California

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

## 2. Resultados / Productos

El programa “44 Servicios Públicos Municipales” atiende el problema “El Municipio de Tijuana presenta un deterioro de la infraestructura y equipamiento urbano generando un rezago en los servicios de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones y señalamiento vial”, según lo señalado en el árbol de problemas del proyecto de presupuesto 2019 y 2020. La población objetivo del programa son “las personas, mujeres y hombres de todas las edades que transitan o viven en el Municipio de Tijuana”.

El propósito del programa es “La población de la ciudad de Tijuana se beneficia de servicios de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones, señalamiento vial y arrastre vehicular eficientes e incluyentes, que mejoran su entorno” según la MIR del ejercicio 2020. Las actividades que realiza el programa son la prestación de servicios públicos de limpia y recolección y transferencia de residuos sólidos; mantenimiento de parques, jardines, panteones y rastros; mantenimiento del alumbrado público, señalización vial e ingeniería de tránsito, mantenimiento a los bienes muebles e inmuebles del gobierno municipal, administrar el uso de la vía pública en lo relativo a los sitios exclusivos de estacionamiento de vehículos, regular, coordinar y supervisar que el Servicio de Arrastre y Almacenaje que presten los concesionarios cumplan con las leyes, reglamentos y la normatividad establecida para su desempeño.

### Servicios públicos de limpia

El objetivo de esta actividad es proporcionar a los conductores de vehículos, seguridad en el tránsito, así como evitar inundaciones por acumulación de basura en los pluviales. Las actividades para el logro de este objetivo son: barrido manual del primer cuadro de la ciudad así como de los andadores turísticos de la zona centro, barrido mecánico en bulevares y principales vialidades primarias de la ciudad, servicio de recolección de residuos sólidos por medio de contenedores instalados en instituciones educativas, conjuntos habitacionales y edificios de gobierno, deshierbe manual de los principales bulevares y vialidades de la ciudad, barrido manual y limpieza a los puentes y andadores en vialidades aledañas a la línea internacional, localizar y eliminar basureros clandestinos que son reportados por la ciudadanía en colonias y vialidades principales, recolección de basura en papeleras, retirar y mantener limpias las papeleras colocadas en zona centro y Zona Río

### Recolección y transferencia de residuos sólidos

Su objetivo es proporcionar a la comunidad, un ambiente sano, libre de gérmenes y desechos, conservando la limpieza del Municipio y un entorno agradable y habitable, para lo cual realiza las siguientes actividades: recolectar residuos sólidos de la ciudad; así como transportarlos al relleno sanitario del Municipio, operar las estaciones de transferencia de residuos sólidos con que cuenta el Municipio, elaborar, implementar y supervisar los programas de recolección de residuos sólidos en contenedores y su transporte al relleno sanitario, validar, normar y supervisar los programas anuales de recolección de residuos sólidos que realizan las Delegaciones, supervisar y controlar el proceso de pesaje de residuos sólidos que se transportan a los rellenos sanitarios municipales.

### Conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos

Su objetivo es conservar espacios de esparcimiento y recreación agradables y seguros, evitando la proliferación de la fauna y flora nociva que perjudiquen el medio ambiente, propiciando el equilibrio ecológico y mejoramiento de la imagen urbana de la Ciudad, así mismo, prestar el servicio público de inhumaciones a bajo costo. Para lograr el objetivo planteado se realizan las siguientes actividades: modernizar los sistemas de siembra y riego de las áreas verdes de la ciudad; realizar el mantenimiento y suministro de agua a las áreas verdes de panteones municipales y sus instalaciones; desarrollar el diseño, edificación, mantenimiento y conservación del vivero de la Ciudad; normar los servicios funerarios en los panteones municipales que administran las Delegaciones; validar, normar y supervisar los programas anuales de forestación que realizan las Delegaciones; conservar los monumentos públicos y sitios históricos de la ciudad; revisar, inspeccionar y autorizar la recepción de áreas verdes de fraccionamientos de nuevo ingreso al Municipio, en coordinación con la Dirección de Administración Urbana, a partir de la etapa de proyecto hasta su recepción física.

### Conservación y mejora del alumbrado público y semáforos

Tiene como objetivo proporcionar la visibilidad adecuada para el normal desarrollo de las actividades de la población de Tijuana, por medio de la realización de actividades siguientes: administrar el alumbrado público y semáforos de la Ciudad, planear y elaborar nuevos proyectos que amplíen la cobertura del servicio de alumbrado público y semaforización,

elaborar e implementar programas de mantenimiento preventivo y correctivo de luminarias, desarrollar programas de ahorro de energía en la Ciudad a través de la aplicación de nuevas tecnologías y sistemas de administración eficiente de la capacidad instalada; validar, normar y supervisar los programas anuales de alumbrado público y semaforización que realizan las Delegaciones; revisar, inspeccionar y autorizar la recepción del alumbrado público de fraccionamientos de nuevo ingreso al Municipio en coordinación con la Dirección de Administración Urbana, a partir de la etapa de proyecto hasta su recepción física.

#### Conservación y mejora del señalamiento vial

El objetivo de esta actividad es informar y orientar a la ciudadanía (conductores, peatones, ciclistas, motociclistas, entre otros) al momento de sus desplazamientos, para la convivencia en la vía pública, realizando las actividades siguientes: implementar programas de mantenimiento preventivo y correctivo del señalamiento horizontal y vertical de vialidades públicas de la Ciudad; revisar, inspeccionar y autorizar la recepción del señalamiento vial de fraccionamientos de nuevo ingreso al Municipio, en coordinación con la Dirección de Administración Urbana, a partir de la etapa de proyecto hasta su recepción física.

La Dirección de Servicios Municipales recopila información con periodicidad semanal y mensual, de las actividades realizadas y sus evidencias, de cada departamento adscrito a la Dirección, para integrar los informes correspondientes, para analizar la cobertura y calidad de los servicios prestados, así como, mantener actualizados los indicadores de desempeño.

#### **Indicadores de Resultados e Indicadores de Servicios y de Gestión**

En este apartado se analizan los indicadores de la MIR del programa, se observa que se utilizaron los mismos objetivos e indicadores del 2017 a 2019, sin embargo, para el ejercicio 2020 se utilizaron indicadores diferentes, por lo que, para realizar el análisis de los indicadores se incluyen las fichas de los indicadores de 2019 y 2020 por separado, por no ser comparables.

Para el ejercicio 2019 se eligieron los indicadores del Fin “Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada”, Propósito “Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados”, Componente P1C1 “Porcentaje de logro de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos”, Actividad P1C1A1 “Porcentaje de informes de recolección y transferencia de residuos sólidos”, Componente P1C2 “Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano”, Actividad P1C2A1 “Porcentaje de informes

y alumbrado público y semáforos” y Actividad P1C2A3 “Porcentaje de informes de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos”.

En el resumen narrativo de la MIR de 2019 el indicador del Fin se define como “Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada”, señalando que representa el logro de listados de obra, oficios de aprobación y contrato de obra de recursos ejercidos para los programas de infraestructura social, en su ficha técnica cuenta con las siguientes características:

**Tabla 10 Indicador de Fin**

Nombre	Porcentaje de logro de informes de Imagen urbana limpia y ordenada.		
Nivel	Fin		
Definición	Contribuir a la consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada mediante la prestación de servicios públicos de calidad.		
Sentido del indicador	Ascendente		
Método de Cálculo	(Informes realizados de imagen urbana limpia y ordenada/Informes programados de imagen urbana limpia y ordenada)*100		
Unidad de Medida	Porcentaje de logro de informes de imagen limpia y ordenada.		
Frecuencia de Medición del Indicador	Anual		
Año Base del indicador	No señalado		
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020	Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019
No aplica	No aplica	100%	100%
Avance 2018	Avance 2017		
100%	100%		

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El indicador para medir el Propósito se define en la MIR como “Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados”, indicando que representa el logro de obras de infraestructura urbana básica, servicios públicos básicos y mejoramiento de vivienda, en su ficha técnica de indicador cuenta con las siguientes características:

**Tabla 11 Indicador de Propósito**

Nombre	Porcentaje de logro de informes de habitantes de la ciudad de Tijuana beneficiados.			
Nivel	Propósito			
Definición	La población de Tijuana se beneficia de servicios de limpia, alumbrado público, semáforo, forestación, panteones y señalamientos vial eficientes e incluyentes, que mejoran su entorno y su calidad de vida.			
Sentido del indicador	Ascendente			
Método de Cálculo	$\frac{((\text{Informes realizados de recolección de residuos} + \text{informes realizados de mantenimiento urbano}) / (\text{Informe programado de recolección de residuos} + \text{informes programados de mantenimiento urbano})) * 100}{2}$			
Unidad de Medida	Porcentaje de logro de informes de imagen limpia y ordenada.			
Frecuencia de Medición del Indicador	Semestral			
Año Base del indicador	No señalado			
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020	Meta del Indicador 2019		Valor del Indicador 2019
No aplica	No aplica	50%	50%	50% 50%
Avance 2018	Avance 2017			
50% 50%	100% 100%			

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El Componente C1 tiene por indicador “Porcentaje de logro”, según la MIR representa el logro de informes de imagen limpia, servicios públicos básicos y mejoramiento de vivienda, el cual mide siguientes características:

**Tabla 12 Indicador de Componente P1C1**

Nombre	Porcentaje de logro de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos							
Nivel	Componente							
Definición	Residuos sólidos urbanos recolectados							
Sentido del indicador	Ascendente							
Método de Cálculo	$\frac{((\text{Informes realizados de recolección y transferencia de residuos sólidos} + \text{informes realizados de limpieza y mantenimiento de vialidades} + (\text{Informes programados de recolección y transferencia de residuos sólidos} + \text{informes programados de limpieza y mantenimiento de vialidades} + \text{informes programados de supervisión de limpieza})) * 100)}{4}$							
Unidad de Medida	Porcentaje de logro de informes de imagen limpia							
Frecuencia de Medición del Indicador	Trimestral							
Año Base del indicador	No señalado							
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019	
No aplica	No aplica		25%	25%	25%	25%	25%	25%
Avance 2018	Avance 2017							
0% 25% 25% 25%	100%	100%	100%	100%				

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El indicador definido para medir la Actividad P1C1A1 es “Porcentaje de informes de recolección y transferencia de residuos sólidos”, el cual según se establece en la MIR representa el logro de informes de recolección y transferencia de residuos sólidos, en su ficha técnica de indicador presenta las siguientes características:

**Tabla 13 Indicador de Actividad P1C1A1**

Nombre		Porcentaje de informes de recolección y transferencia de residuos sólidos									
Nivel		Actividad									
Definición		Ejecución del programa de recolección y transferencia de residuos sólidos									
Sentido del indicador		Ascendente									
Método de Cálculo		(Informes realizados de recolección y transferencia de residuos sólidos/Informes programados de recolección y transferencia de residuos sólidos)*100)/4									
Unidad de Medida		Porcentaje de logro de informes de recolección.									
Frecuencia de Medición del Indicador		Trimestral									
Año Base del indicador		No señalado									
Meta del Indicador 2020		Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019			
No aplica		No aplica		25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
Avance 2018		Avance 2017									
0%	25%	25%	25%	100%	100%	100%	100%				

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El Componente C2 tiene el indicador “Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano”, el cual mide el logro de informes de cobertura de mantenimiento urbano, en su ficha técnica de indicador tiene las siguientes características:

**Tabla 14 Indicador de Componente P1C2**

Nombre				Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano							
Nivel				Componente							
Definición				Mantenimiento de alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos							
Sentido del indicador				Ascendente							
Método de Cálculo				$\frac{((\text{Informes realizados de la conservación y mejora del alumbrado público y semáforos} + \text{informes realizados de conservación y mejora del señalamiento vial} + \text{informes realizados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos} + \text{informes realizados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales}) / (\text{Informes programados de la conservación y mejora del alumbrado público y semáforos} + \text{informes programados de conservación y mejora del señalamiento vial} + \text{informes programados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos} + \text{informes programados de elaboración, revisión, actualización de proyectos y proyectos especiales de infraestructura de servicios públicos municipales})) * 100)}{4}$							
Unidad de Medida				Porcentaje de logro de informes de mantenimiento urbano.							
Frecuencia de Medición del Indicador				Trimestral							
Año Base del indicador				No señalado							
Meta del Indicador 2020		Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019			
No aplica		No aplica		25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
Avance 2018		Avance 2017									
0%	25%	25%	25%	100%	100%	100%	100%				

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El indicador de la Actividad P1C2A1 es el “Porcentaje de informes y alumbrado público y semáforos”, el cual mide el logro de informes de mejora de alumbrado público y semáforos, en su ficha técnica de indicador presenta las siguientes características:

**Tabla 15 Indicador de Actividad P1C2A1**

Nombre	Porcentaje de informes y alumbrado público y semáforos.											
Nivel	Actividad											
Definición	Conservación y mejora del alumbrado público y semáforos.											
Sentido del indicador	Ascendente											
Método de Cálculo	(Informes realizados de conservación y mejora del alumbrado público y semáforos / Informes programados de conservación y mejora del alumbrado público y semáforos)*100)4											
Unidad de Medida	Porcentaje de logro de informes de mantenimiento de alumbrado y semáforos.											
Frecuencia de Medición del Indicador	Trimestral											
Año Base del indicador	No señalado											
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019			
No aplica	No aplica				25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
Avance 2018				Avance 2017								
0%	25%	25%	25%	100%	100%	100%	100%					

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El indicador de la Actividad P1C2A3 es el “Porcentaje de informes de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos”, el cual mide según la MIR el logro de informes de mejora de áreas verdes y panteones públicos, en su ficha técnica de indicador presenta las siguientes características:

**Tabla 16 Indicador de Actividad P1C2A3**

Nombre	Porcentaje de informes de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos											
Nivel	Actividad											
Definición	Conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos.											
Sentido del indicador	Ascendente											
Método de Cálculo	((Informes realizados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos / Informes programados de conservación y mejora de las áreas verdes y panteones públicos)*100)/4											
Unidad de Medida	Porcentaje de logro de informes de áreas verdes y panteones.											
Frecuencia de Medición del Indicador	Trimestral											
Año Base del indicador	No señalado											
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019			
No aplica	No aplica				25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
Avance 2018				Avance 2017								
0%	25%	25%	25%	100%	100%	100%	100%					

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

## Indicadores ejercicio 2020

Para el ejercicio 2020 se eligieron los indicadores del Fin “Porcentaje de imagen limpia y ordenada”, Propósito “Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con Servicios Públicos.”, Componente P1C1 “Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con recolección de residuos sólidos”, Actividad P1C1A1 es el “Porcentaje de informes de recolección”, Componente C2 “Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano”, Actividad P1C2A1 es el “Porcentaje de conservación y mejora del alumbrado público”, Componente C3 “porcentaje de salvaguarda de vehículos”. Como se mencionó anteriormente, estos indicadores se utilizaron a partir del ejercicio 2020, por lo que no se presenta comparación con ejercicios anteriores.

El indicador del Fin es “Porcentaje de imagen limpia y ordenada”, el cual según la MIR representa el logro de obra y contrato de obra de recursos ejercidos para los programas de infraestructura social, en su ficha técnica cuenta con las siguientes características:

**Tabla 17 Indicador de Fin**

Nombre	Porcentaje de imagen limpia y ordenada		
Nivel	Fin		
Definición	Contribuir a la consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada, mediante la prestación de Servicios Públicos de calidad.		
Sentido del indicador	Ascendente		
Método de Cálculo	(Imagen urbana limpia y ordenada lograda/ Imagen urbana limpia y ordenada programada)*100		
Unidad de Medida	Porcentaje de prestación de servicios Públicos		
Frecuencia de Medición del Indicador	Anual		
Año Base del indicador	No señalado		
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020	Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019
100%	No aplica	No aplica	No aplica
Avance 2018	Avance 2017		
No aplica	No aplica		

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

Según la MIR el indicador de Propósito es “Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con Servicios Públicos”, representa el “logro de las delegaciones beneficiadas con servicios públicos”, en su ficha técnica de indicador cuenta con las siguientes características:

**Tabla 18 Indicador de Propósito**

Nombre	Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con Servicios Públicos.								
Nivel	Propósito								
Definición	La población de Tijuana se beneficia de servicios de limpia, alumbrado público, semáforo, forestación, panteones y señalamientos vial eficientes e incluyentes, que mejoran su entorno y su calidad de vida								
Sentido del indicador	Ascendente								
Método de Cálculo	((Delegaciones atendidas con Servicios Públicos/Delegaciones Programadas con servicios Públicos)*100 / 2								
Unidad de Medida	Porcentaje de Delegaciones Atendidas								
Frecuencia de Medición del Indicador	Semestral								
Año Base del indicador	No señalado								
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019
0%	50%	0%	50%	0%	50%	N/A	N/A	No aplica	No aplica
Avance 2018				Avance 2017					
No aplica				No aplica					

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El Componente C1 tiene por indicador “Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con recolección de residuos Sólidos”, representa el logro de delegaciones beneficiadas con recolección de residuos sólidos urbanos, aplicación del reglamento de limpia y limpieza vialidades principales para una ciudad limpia, el cual tiene las siguientes características según la ficha técnica:

**Tabla 19 Indicador de Componente P1C1**

Nombre	Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con recolección de residuos Sólidos								
Nivel	Componente								
Definición	Residuos sólidos urbanos recolectados								
Sentido del indicador	Ascendente								
Método de Cálculo	((recolección y transferencia de residuos sólidos atendidos +limpieza de vialidades +supervisión de limpieza)/recolección y transferencia de residuos sólidos programados +limpieza de vialidades programadas +supervisión de limpieza programadas))*100)/4								
Unidad de Medida	Porcentaje de Delegaciones atendidas								
Frecuencia de Medición del Indicador	Trimestral								
Año Base del indicador	No señalado								
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019
25%	25%	25%	25%	25%	25%	N/A	N/A	No aplica	No aplica
Avance 2018				Avance 2017					
No aplica				No aplica					

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El indicador de la Actividad P1C1A1 es el “Porcentaje de rutas de recolección”, el cual mide según lo señalado en la MIR el logro de informes de recolección y transferencia de residuos sólidos, en la ficha técnica de indicador presenta las siguientes características:

**Tabla 20 Indicador de Actividad P1C1A1**

Nombre	Porcentaje de rutas de recolección										
Nivel	Actividad										
Definición	Ejecución del programa de recolección y transferencia de residuos sólidos.										
Sentido del indicador	Ascendente										
Método de Cálculo	(rutas de recolección de basura atendidas/rutas programadas para la recolección de basuras)*100)/4										
Unidad de Medida	Porcentaje de rutas de recolección atendidas										
Frecuencia de Medición del Indicador	Trimestral										
Año Base del indicador	No señalado										
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019		Valor del Indicador 2019	
25%	25%	25%	25%	25%	25%	N/A	N/A	No aplica		No aplica	
Avance 2018				Avance 2017							
No aplica				No aplica							

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El Componente C2 tiene como indicador el “Porcentaje de informe de cobertura del mantenimiento urbano”, según la MIR mide el logro de informes de cobertura de mantenimiento urbano, en su ficha técnica de indicador tiene las siguientes características:

**Tabla 21 Indicador de Componente P1C2**

Nombre	Porcentaje de informes de cobertura del mantenimiento urbano										
Nivel	Componente										
Definición	Mantenimiento de alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos.										
Sentido del indicador	Ascendente										
Método de Cálculo	(((mantenimiento de alumbrado público+ mantenimiento de semáforos en intersecciones sanforizadas +conservación y mejora del señalamiento vial de vialidades principales +delegaciones atendidas con mantenimiento de las áreas verdes y panteones públicos/mantenimiento programado al alumbrado público manteniendo programado de semáforos en intersecciones sanforizadas +conservación y mejora programadas del señalamiento vial de vialidades principales +delegaciones programadas de mantenimiento de las áreas verdes y panteones públicos))*100)/4										
Unidad de Medida	Porcentaje de logro de informes de mantenimiento urbano										
Frecuencia de Medición del Indicador	Trimestral										
Año Base del indicador	No señalado										
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019		Valor del Indicador 2019	
25%	25%	25%	25%	25%	25%	N/A	N/A	No aplica		No aplica	
Avance 2018				Avance 2017							
No aplica				No aplica							

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

De acuerdo con lo señalado en la MIR el indicador de la Actividad P1C2A1 es el “Porcentaje de conservación y mejora del alumbrado público”, el cual mide el logro de mejora de alumbrado público, en su ficha técnica de indicador presenta las siguientes características:

**Tabla 22 Indicador de Actividad P1C2A1**

Nombre	Porcentaje de conservación y mejora del alumbrado público								
Nivel	Actividad								
Definición	Conservación y mejora del alumbrado público.								
Sentido del indicador	Ascendente								
Método de Cálculo	(mantenimiento al alumbrado público/mantenimiento al alumbrado público programado)*100/4								
Unidad de Medida	Porcentaje de mantenimiento de luminarias atendidas.								
Frecuencia de Medición del Indicador	Trimestral								
Año Base del indicador	No señalado								
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019
25%	25%	25%	25%	25%	25%	N/A	N/A	No aplica	No aplica
Avance 2018				Avance 2017					
No aplica				No aplica					

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

El indicador para el Componente C3 se señala en la MIR como “porcentaje de salvaguarda de vehículos”, el cual representa el logro de salvaguarda de los vehículos remolcados en la vía pública, sus características de acuerdo con la ficha técnica de indicador son las siguientes:

**Tabla 23 Indicador de Componente P1C3**

Nombre	Porcentaje de salvaguarda de vehículos								
Nivel	Componente								
Definición	Salvaguarda de vehículos en vía pública remolcados.								
Sentido del indicador	Ascendente								
Método de Cálculo	(vehículos ingresados en el sistema de a rastre rey almacenamiento vehicular)/cotejo físico de vehículos)*100/4								
Unidad de Medida	porcentaje de arrastre y almacenamiento de vehículos atendidos								
Frecuencia de Medición del Indicador	Trimestral								
Año Base del indicador	No señalado								
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019
25%	25%	25%	25%	25%	25%	N/A	N/A	No aplica	No aplica
Avance 2018				Avance 2017					
No aplica				No aplica					

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

## Avance de los indicadores y análisis de metas

De los indicadores seleccionados para análisis, se revisó la ficha técnica de cada uno de ellos observándose que cuentan con el nombre del indicador, definición, el sentido del indicador, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, meta del indicador. El dato con el que no cumplen todos los indicadores del ejercicio 2019 es la definición de la línea base, lo que no permite analizar si la meta es retadora o laxa, al no proporcionar un punto de partida para comparar el desempeño de un ejercicio con otro. En el ejercicio 2020 ya se incluye en la MIR la línea base.

Según el avance programático del cierre del ejercicio 2019, la totalidad de las metas establecidas se alcanzaron. De igual forma se tuvo acceso al avance programático al 30 de junio de este año, en donde se reportan como alcanzadas todas las metas establecidas a ese periodo. Con el fin de medir la evolución de los indicadores se analizan los resultados del ejercicio 2019 y 2020 por separado, ya que se tratan de indicadores distintos. Es importante señalar que los objetivos establecidos de la MIR son los mismos en ambos ejercicios, el único cambio es la incorporación del Componente 3 en la MIR de 2020.

El Fin del programa es: “Contribuir a la consolidación de una imagen urbana limpia y ordenada, mediante la prestación de servicios públicos de calidad”, el cual tiene asignado el indicador para el ejercicio 2019 “Porcentaje de informes de imagen urbana limpia y ordenada”, el cual representa según lo mencionado en la MIR el logro de informes de imagen urbana limpia y ordenada, se estableció una meta del 100% la cual fue cumplida. Aunque este resultado se puede interpretar como positivo, al analizar la fórmula del indicador, esta compara las variables de “Informes realizados de imagen urbana limpia y ordenada” con los informes programados, por lo que se observa que el indicador no mide la contribución del programa al logro del Fin. Para el ejercicio 2020 se utilizó el indicador “Porcentaje de imagen urbana limpia y ordenada” con una meta del 100% en el cuarto trimestre y una periodicidad anual, por lo que a la fecha de la evaluación no aplica la medición. La fórmula utilizada se mide en porcentaje, comparando las variables “Imagen urbana limpia y ordenada lograda” con “Imagen urbana limpia y ordenada programada”, dichas variables representan al igual que el indicador de 2019 la elaboración de informes, por lo que no mide la contribución del programa al objetivo planteado. Los indicadores de 2019 no cumplen con la definición de la línea base, lo que no permite analizar

si la meta es retadora o laxa, al no proporcionar un punto de partida para comparar el desempeño de un ejercicio con otro. Para el ejercicio 2020 se define una línea base del 100%.

El Propósito del programa definido en la MIR del 2019 es: “La población de la ciudad de Tijuana se beneficia de servicios de limpia, alumbrado público, semáforos, forestación, panteones, señalamiento vial y arrastre vehicular eficientes e incluyentes, que mejoran su entorno y su calidad de vida”, el indicador asignado para su medición fue “Porcentaje de informes de la población de la ciudad de Tijuana beneficiada”, que representa el logro en la elaboración de informes de la población beneficiada, con una meta semestral del 50% la cual fue cumplida según el avance programático, aunque se reflejó un cumplimiento, la elaboración de reportes no mide el logro del objetivo planteado. El indicador para este nivel según CONEVAL, debe medir el cambio generado en la población objetivo, por lo que el indicador propuesto y las metas no proporcionan un grado de avance del objetivo planteado. Para el ejercicio 2020 se realizó un cambio en el objetivo quitando del enunciado la mejora a la calidad de vida, se asignó el indicador: “Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con servicios públicos”, el cual según la MIR representa “el logro de las delegaciones beneficiadas con servicios públicos” estableciendo una meta en el segundo trimestre del 50%, la cual se logró según el avance programático al 30 de junio de 2020. La fórmula utilizada en el indicador compara las delegaciones atendidas con las delegaciones programadas, por lo que se considera las metas establecidas son factibles.

El Componente P1C1 “Residuos sólidos urbanos recolectados” según la MIR de 2019 tiene el indicador “Porcentaje de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos” que representa el “logro de informes de cobertura de recolección de residuos sólidos”, con una meta trimestral del 25% la cual fue cumplida en su totalidad según el informe programático de 2019. Aunque esta meta refleje un cumplimiento, el indicador asignado no mide el logro del objetivo planteado ya que este se mide con la elaboración de reportes, por lo que el indicador no es adecuado. Para el ejercicio 2020 se realizó un cambio en el indicador, siendo este “Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con recolección de residuos sólidos”, la cual representa “el logro de delegaciones beneficiadas con recolección de residuos sólidos urbanos, aplicación del reglamento de limpia y limpieza vialidades principales para una ciudad limpia”, estableciendo una meta trimestral del 25% en cada uno, de las cuales se cumplieron

las del primer y segundo trimestre según el avance programático al 30 de junio de 2020. Para el cálculo de la fórmula utilizada se suman las actividades realizadas que integran el componente, siendo estas, las rutas de recolección atendidas (P1C1A1), vialidades atendidas con limpieza (P1C1A2), boletas de infracción aplicadas a la colonia (P1C1A3), para compararlas con lo programado de cada actividad. Los indicadores en este nivel deben medir la provisión de bienes o servicios por parte del programa, su producción, entrega y sus características; por lo que considerando las variables utilizadas en este indicador se observa que cumple con la medición de la entrega de los bienes a la población, sin embargo, el nombre asignado y la unidad de medida no son congruentes con la fórmula utilizada para el cálculo, además de que esas mismas variables por separado se utilizan para medir las actividades que forman parte del componente. Los indicadores no cuentan con la definición de la línea base en el ejercicio 2019, para el ejercicio 2020 se definió una línea base del 100%.

La actividad P1C1A1 “Ejecución del programa de recolección y transferencia de residuos sólidos” se asignó en el ejercicio 2019 el indicador “Porcentaje de informes de recolección y transferencia de residuos sólidos”, señalando en la MIR que representa “el logro de informes de recolección y transferencia de residuos sólidos”, con una meta trimestral del 25% la cual fue cumplida en su totalidad según el informe programático de 2019. Aunque el informe refleje el cumplimiento de las metas, el indicador asignado no mide el logro del objetivo planteado ya que este se mide con la elaboración de reportes, por lo que el indicador no es adecuado. Para el ejercicio 2020, se asignó el indicador “Porcentaje de rutas de recolección”, el cual mide las rutas de recolección de basura atendidas comparadas con las programadas, estableciendo una meta de 25% en cada trimestre. Según el avance programático al 30 de junio de 2020 se reportó un cumplimiento en la meta en el primer y segundo trimestre. En los objetivos de las actividades se miden los procesos que se llevan a cabo para la producción de los componentes, por lo que el indicador propuesto es adecuado para medir el avance.

Para el componente P1C2 “Mantenimiento de alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos”, en 2019 se asignó el indicador “Porcentaje de informes de cobertura del mantenimiento urbano” el cual representa “el logro de informes de cobertura de mantenimiento urbano”, con una meta trimestral del 25% cumplida en su totalidad según el informe programático de 2019. Aunque esta meta refleje un cumplimiento, el indicador asignado no mide el logro del objetivo planteado ya que este se mide con la elaboración de reportes, por lo que el indicador no es adecuado. Para el ejercicio 2020 se asignó un indicador

diferente “Mantenimiento al alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos”, en el cual, al igual que en el Componente P1C1, el indicador realiza una suma de las actividades que integran el componente: “Mantenimiento al alumbrado público, mantenimiento de semáforos en intersecciones semaforizadas, conservación y mejora del señalamiento vial de vialidades principales, delegaciones atendidas con mantenimiento de las áreas verdes y panteones públicos realizados”, comparando las actividades realizadas con las programadas. La meta planteada es del 25% trimestral, reflejando cumplimiento de las metas del primer y segundo trimestre en el avance programático al 30 de junio de 2020. Los indicadores en este nivel deben medir la provisión de bienes o servicios por parte del programa, su producción, entrega y sus características; por lo que considerando las variables utilizadas en este indicador se observa que cumple con la medición de la entrega de los servicios a la población.

La actividad P1C2A1 “Conservación y mejora del alumbrado público y semáforos”, según la MIR de 2019 se asignó el indicador “Porcentaje de informes de alumbrado público y semáforos”, la cual representa el logro en la elaboración de informes de mejora de alumbrado público y semáforos, con una meta trimestral del 25% la cual fue cumplida en su totalidad según el informe programático de 2019. El resultado reflejado por el indicador es positivo, sin embargo, se observa que dicho indicador no mide el logro del objetivo planteado ya que este se mide con la elaboración de reportes, por lo que el indicador no es adecuado. Para el ejercicio 2020 el objetivo de la actividad P1C2A1, se cambia para incluir únicamente el alumbrado público, asignando el indicador “Porcentaje de conservación y mejora del alumbrado público”, el cual mide el mantenimiento al alumbrado público realizado comparado con el mantenimiento programado, estableciendo una meta de 25% en cada trimestre. Según el avance programático al 30 de junio de 2020 se reportó un cumplimiento en la meta en el primer y segundo trimestre. En los objetivos de las actividades se miden los procesos que se llevan a cabo para la producción de los componentes, por lo que el indicador propuesto es adecuado para medir el avance.

Para el componente P1C3 “Salvaguada de vehículos en vía pública remolcados”, el cual se incluye a partir de la MIR 2020, asignando el indicador “Porcentaje de salvaguada de vehículos” que representa el “logro de salvaguada de los vehículos remolcados en la vía pública”. La meta planteada es del 25% trimestral, reflejando cumplimiento de las metas del primer y segundo trimestre en el avance programático al 30 de junio de 2020. Los indicadores

en este nivel deben medir la provisión de bienes o servicios por parte del programa, su producción, entrega y sus características; por lo que considerando las variables utilizadas en este indicador se observa que cumple con la medición de la entrega de los servicios a la población.

### **Efectos Atribuibles**

El programa 44 Servicios Públicos Municipales no se ha sometido a una evaluación externa de impacto, las evaluaciones más recientes que se han aplicado es la Evaluación de Diseño del ejercicio 2019 y la de Consistencia y Resultados del ejercicio 2018.

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) señala que las evaluaciones de impacto permiten medir, mediante el uso de metodologías rigurosas, los efectos que un programa puede tener sobre su población beneficiaria y conocer si dichos efectos son en realidad atribuibles a su intervención. También menciona que el principal reto de una evaluación de impacto es determinar qué habría pasado con los beneficiarios si el programa no hubiera existido. (CONEVAL Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, s.f.)

CONEVAL indica que la evaluación de impacto es un instrumento que contribuye a la toma de decisiones y a la rendición de cuentas aportando información a los ciudadanos sobre la efectividad de los programas a los cuales se destina un presupuesto público, señalando que este tipo de evaluaciones demanda un mayor tiempo y costo en su desarrollo, con respecto a los otros tipos de evaluaciones, por lo que no define una periodicidad en su aplicación, y que esta responde a las necesidades de cada programa y dependencia.

CONEVAL señala que no todos los programas cuentan con las condiciones necesarias en términos de información sobre beneficiarios y no beneficiarios o de mediciones antes y después de la intervención, por lo que, para realizar este tipo de evaluación, el programa debe cumplir una serie de requisitos. Por ello, CONEVAL determinó que todo programa que pretenda desarrollar una evaluación de impacto debe previamente desarrollar un análisis de factibilidad y enviarlo al consejo.

### **Otros Efectos**

En la evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio de 2018, se hace mención que la redacción del objetivo del fin no está redactado correctamente, ya que se observa que en la

redacción del objetivo se identifica qué se va a medir: “la mejora de la imagen urbana”; sin embargo, no se identifica en quién se va a medir, es decir, se identifica el logro esperado, pero no sobre quién se espera dicho logro, por lo que se puede concluir que la redacción no está completa. Se observa que los indicadores planteados para el fin y propósito utilizan la elaboración de informes para medir el cumplimiento del programa, es decir, la simple elaboración de informes se considera como el cumplimiento del fin y propósito independientemente de su desempeño, causando con esto que, no se realice una medición correcta de los resultados del programa ni el impacto que tiene en su población.

En la Evaluación de Diseño realizada al programa en 2019, se realizó como propuesta de mejora del Fin el “definir acciones viables con el propósito de que el objetivo del Fin no supere los alcances del programa. Incorporar componentes para el cumplimiento del fin”; en cuanto a la redacción del Propósito se observa que está escrita como una situación alcanzada. Así mismo, se observa que el indicador del fin y propósito no cuentan con línea base. Se hace la recomendación a la dependencia de hacer lo posible para que el nivel responsable, realice un ajuste de sus indicadores, ya que no cumplen con el objetivo: medir el desempeño, los cálculos que se pretenden lograr no arrojan información que cuantifique la gestión y entrega de papeleo. Son métricas poco ambiciosas y de difícil análisis.

### **Otros Hallazgos**

En la evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio de 2018, se observa que al igual que en el fin y propósito, los indicadores de los componentes y actividades utilizan la elaboración de informes para medir el cumplimiento del programa, es decir, la simple elaboración de informes se considera como el cumplimiento del fin y propósito independientemente de su desempeño, causando con esto que, no se realice una medición correcta de los resultados del programa ni el impacto que tiene en su población.

En la Evaluación de Diseño realizada al programa en 2019, se observa que el indicador del fin y propósito no cuentan con línea base en los indicadores, la redacción de los objetivos de los componentes y actividades cumplen con las características necesarias. La línea lógica que persiguen los Componentes con sus Supuestos y Actividades, respetan las características de necesarias, pues el omitir algo de este ejercicio de redacción y acción, incumpliría la esencia de la MIR. También se destaca el hecho de que las Actividades no están especificadas de

manera subjetividad, antes bien presentan claridad. Se encuentran entrelazados los objetivos consecuentes para poder lograr el objetivo o resumen narrativo.

## Valoración

### Observaciones generales sobre los indicadores seleccionados

El objetivo establecido en el fin tiene una contribución a la estrategia del Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024 “Promover que la infraestructura, equipamiento y servicios básicos, se realice con enfoque de un hábitat inclusivo, integral, planeado, programado y sostenible priorizando las localidades con mayor rezago”. El indicador asignado en el ejercicio 2020: “Porcentaje de imagen urbana limpia y ordenada”, no es claro, ya que no proporciona los suficientes elementos en cuanto a cómo se medirá la contribución del programa. La fórmula de cálculo compara la “imagen urbana limpia y ordenada lograda con la programada”, sin señalar claramente a qué se refieren las variables (reportes, actividades, etc.). El indicador no es monitoreable, ya que los medios de verificación señalados en la MIR están redactados de manera general, y según lo señalado por CONEVAL, estos deben ser lo suficientemente precisos para que no se tenga lugar a dudas sobre dónde se encuentra la información necesaria para construir o replicar el indicador (CONEVAL, Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México., 2013). Para el ejercicio 2019 se utilizó el indicador “Porcentaje de informes de imagen urbana limpia y ordenada”, el cual se mide con la elaboración de informes, el cual no es adecuado para medir la contribución del programa al objetivo.

El objetivo asignado en el Propósito contribuye significativamente a alcanzar el fin, ya que la contribución que realiza el programa es la prestación de servicios públicos. En cuanto a la redacción del Propósito se señala como población objetivo a “la población de la ciudad de Tijuana” y el efecto deseado en dicha población se establece como “mejoran su entorno”. En cuanto al indicador asignado en el ejercicio 2020: “Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con servicios públicos”, es claro en cuanto a la redacción de lo que se pretende medir, sin embargo, no es adecuado, ya que no mide el cambio generado en la población objetivo. Al igual que el indicador del fin, este indicador no es monitoreable ya que los medios de verificación no señalan de manera precisa en dónde se encuentra la información necesaria para replicar el indicador. En el ejercicio 2019 se utilizó el indicador: “Porcentaje de informes de la población de la ciudad de Tijuana beneficiada”, calculándose con base en la elaboración

de informes, el cual no es adecuado para medir los resultados del programa en la población objetivo. En el ejercicio 2019, se establecieron metas de 50% en el segundo trimestre y 50% en el cuarto trimestre, para lograr un 100% anual en total, logrando la meta establecida. Para el ejercicio 2020 la programación de la meta se realizó de la misma manera 50% en el segundo trimestre y 50% en el cuarto trimestre, logrando a la fecha de la evaluación la meta establecida para el primer semestre, según el avance programático del 30 de junio 2020.

En cuanto al componente seleccionado P1C1 “Residuos sólidos urbanos recolectados”, está relacionado directamente con el logro del propósito del programa. En cuanto al indicador utilizado para este componente en el ejercicio 2020 “Porcentaje de Delegaciones beneficiadas con recolección de residuos sólidos”, el nombre del indicador no es congruente con la fórmula de cálculo planteada, ya que la fórmula compara la “recolección y transferencia de residuos sólidos atendidas, limpieza de vialidades y supervisión de limpieza” con lo programado de dichas actividades, sin mencionar el número de delegaciones en su variable. Considerando la fórmula de cálculo se considera adecuado ya que mide la entrega de los servicios a la población. Es monitoreable, ya que, señala claramente el nombre de documentos fuente para su cálculo. Para el ejercicio 2019 se asignó el indicador: “Porcentaje de informes de cobertura en recolección de residuos sólidos urbanos”, calculándose con base en la elaboración de informes, el cual no es adecuado para medir la entrega de los servicios a la población objetivo. En el ejercicio 2019, se establecieron metas del 25% en cada uno de los trimestres, para lograr un 100% anual en total, logrando la meta establecida. Para el ejercicio 2020 la programación de la meta se realizó de la misma manera 25% en cada trimestre, logrando a la fecha de la evaluación la meta establecida en el primer y segundo trimestre, según el avance programático del 30 de junio 2020.

La actividad P1C1A1 “Ejecución del programa de recolección y transferencia de residuos sólidos” es necesaria para entregar los servicios señalados en el componente C1, guardando una relación de causalidad. El indicador asignado en 2020 “Porcentaje de rutas de recolección” permite medir su logro, el cual es claro en la redacción del nombre y el método de cálculo; es adecuado ya que nos proporcionan información del logro de las actividades realizadas por el programa y monitoreable, ya que, señala claramente el nombre de documentos fuente para su cálculo. En el ejercicio 2019 “Porcentaje de informes de recolección y transferencia de residuos sólidos” se calcula con base en la elaboración de informes, el cual no es adecuado para medir el logro del objetivo. En el ejercicio 2019, se establecieron metas del 25% en cada uno de los

trimestres, para lograr un 100% anual total, logrando la meta establecida. Para el ejercicio 2020 la programación de la meta se realizó de la misma manera 25% en cada trimestre, logrando a la fecha de la evaluación la meta establecida en el primer y segundo trimestre, según el avance programático del 30 de junio 2020.

El componente P1C2 “Mantenimiento al alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos”, está relacionado directamente con el logro del propósito del programa. El indicador utilizado para este componente en el ejercicio 2020 “Porcentaje de informes de cobertura del mantenimiento urbano”, en el cual la fórmula de cálculo planteada realiza una sumatoria de las actividades que integran el componente, es decir, es un concentrado de las fórmulas de las actividades. Considerando la fórmula de cálculo se considera el indicador adecuado ya que mide la entrega de los servicios a la población. Es monitoreable, ya que, señala claramente el nombre de documentos fuente para su cálculo. Para el ejercicio 2019 se asignó el indicador: “Porcentaje de informes de cobertura del mantenimiento urbano”, calculándose con base en la elaboración de informes, el cual no es adecuado para medir la entrega de los servicios a la población objetivo. En el ejercicio 2019, se establecieron metas del 25% en cada uno de los trimestres, para lograr un 100% anual total, logrando la meta establecida. Para el ejercicio 2020 la programación de la meta se realizó de la misma manera 25% en cada trimestre, logrando a la fecha de la evaluación la meta establecida en el primer y segundo trimestre, según el avance programático del 30 de junio 2020.

La actividad P1C2A1 en 2020 se definió como “Conservación y mejora del alumbrado público” la cual es necesaria para entregar los servicios señalados en el componente C2 “Mantenimiento al alumbrado público, semáforos, áreas verdes, panteones y señalamiento vial atendidos”, guardando una relación de causalidad. El indicador asignado en 2020 “Porcentaje de conservación y mejora del alumbrado público” permite medir su logro, el cual es claro en la redacción del nombre y el método de cálculo; es adecuado ya que nos proporcionan información del logro de las actividades realizadas por el programa y monitoreable, ya que, señala claramente el nombre de documentos fuente para su cálculo. En el ejercicio 2019 el objetivo tenía agregado la actividad del mantenimiento a los semáforos, para 2020 se creó un objetivo por separado para dicha actividad; el indicador para 2019 asignado es “Porcentaje de informes de alumbrado público y semáforos” calculado con base en la elaboración de informes, el cual no es adecuado para medir el logro del objetivo. En el ejercicio 2019, se establecieron

metas del 25% en cada uno de los trimestres, para lograr un 100% anual total, logrando la meta establecida. Para el ejercicio 2020 la programación de la meta se realizó de la misma manera 25% en cada trimestre, logrando a la fecha de la evaluación la meta establecida en el primer y segundo trimestre, según el avance programático del 30 de junio 2020.

El componente P1C3 “Salvaguarda de vehículos en vía pública remolcados”, se incorporó a la MIR en 2020, está relacionado directamente con el logro del propósito del programa. El indicador utilizado para este componente es “Porcentaje de salvaguarda de vehículos”, se considera que el indicador es claro en cuanto a lo que pretende medir, adecuado ya que mide la entrega de los servicios a la población, monitoreable ya que señala claramente el nombre de documentos fuente para su cálculo. La meta programada se realizó por un 25% en cada trimestre, para lograr un 100% anual, a la fecha de la evaluación la meta establecida en el primer y segundo trimestre fue alcanzada, según el avance programático del 30 de junio 2020.

### **Valoración de los hallazgos identificados**

Según lo reportado en los avances programáticos del programa del ejercicio 2019 y 2020, las metas establecidas en cada uno de los indicadores seleccionados para análisis se han alcanzado. Sin embargo, es importante que la dependencia revise los indicadores propuestos en el Fin y Propósito, ya que no son adecuados para medir el desempeño del programa, su contribución a los objetivos estratégicos y el cambio en su población objetivo. Así mismo es importante revisar la congruencia de las fórmulas de cálculo con los nombres asignados a los indicadores y las unidades de medida.

Se observa que en el diseño de los indicadores para el ejercicio 2020 la dependencia atendió las observaciones realizadas en evaluaciones de ejercicios anteriores y asignó indicadores más adecuados para medir el desempeño del programa, aunque algunos de ellos aún no cumplen totalmente con el objetivo de medición requerido, se destaca la disposición de la entidad por mejorar los indicadores. La totalidad de los objetivos solo cuentan con un indicador cada uno, por lo que es importante considerar lo recomendado por CONEVAL en el Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores, que señala que es recomendable complementar en las actividades, componentes y propósito la información con algún indicador de otra dimensión. Considerando que el programa entrega servicios, los indicadores de Calidad pudieran ser apropiados para conocer la percepción de los usuarios y la precisión en la entrega del servicio.

Los indicadores de los componentes P1C1 y P1C2, así como sus actividades P1C1A1 y P1C1A2, en sus fórmulas de cálculo comparan los servicios realizados con los servicios programados, por lo que se considera que al realizarlos de esta manera se corre el riesgo de asignar metas laxas y poco retadoras, por lo que es importante que la dependencia revise y en su caso replantee y utilice distintas variables, tales como, el total de delegaciones en la ciudad, el total de luminarias y semáforos, por mencionar algunos.

### 3. Cobertura

#### Población Potencial

La población potencial según CONEVAL, es 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. En los documentos entregados por la dependencia no se define a la población potencial del programa.

#### Población Objetivo

La población objetivo es la que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial según CONEVAL, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

El programa describe en el documento denominado “Programa Operativo Anual” de los ejercicios 2019 y 2020 a la población objetivo como “Las personas, mujeres y hombres de todas las edades que transitan o viven en la ciudad de Tijuana”, señalando un total de 1,773,555 personas en 2019 y 1,847,790 personas en 2020. No se señala la fuente de los datos. Sin embargo, al realizar la búsqueda de la información y en base a lo señalado en evaluaciones anteriores los datos se tomaron de la proyección de población realizada por CONAPO. La cantidad señalada en 2019 corresponde a la proyección realizada para el año 2017, es decir, no se actualizó. La población señalada para 2020 coincide con la proyección del organismo señalado.

**Tabla 24 Población Objetivo 2019 - 2020**

Concepto	2019	2020
Población objetivo	1,773,555	1,847,790
<b>Segregación por grupo de edad:</b>		
0 – 14 años	465,657	467,888
16 – 44 años	885,383	898,090
45 – 64 años	335,987	380,237
65 o más	86,528	101,575

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

## **Población Atendida**

En cuanto a la población atendida, el programa no presenta evidencia de su cuantificación, ni seguimiento.

## **Evolución y análisis de la cobertura**

La población objetivo definida por el programa como “Las personas, mujeres y hombres de todas las edades que transitan o viven en la ciudad de Tijuana”, obedece a que toda la población se beneficia de los servicios que presta el programa, según lo mencionado por el personal de la dependencia. Se observa la misma definición en los ejercicios 2017, 2018 y 2019, según las evaluaciones realizadas a esos ejercicios.

La definición de la población objetivo es parte del objetivo del Propósito, sin embargo, indicador definido no mide el cambio generado en la población objetivo, por lo que no se conoce el impacto que tiene el programa.

#### 4. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

La dependencia proporcionó el papel de trabajo de los ejercicios 2018 y 2019, en donde se enlistan los aspectos susceptibles de mejora (ASM) derivados de las evaluaciones de consistencia y resultados y de diseño, señalando el área coordinadora, las acciones a emprender, el área responsable, fecha de término, resultados esperados, productos y/o evidencias. No se señala el porcentaje de avance. Se eligieron cinco aspectos relevantes de cada ejercicio para mejorar los resultados y/o la operación del programa.

#### Evaluación de Resultados y Consistencia de 2018

Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal
Elaborar de planes de trabajo para la atención de cada uno de los aspectos susceptibles de mejora, así como, generar acciones que contribuyan a la toma de decisiones y mejora de resultados, los responsables de cada una de ellas y fechas para su cumplimiento.	Se muestra cumplimiento, mostrando como evidencia el documento de trabajo con la lista de los ASM con los responsables y fechas de cumplimiento. No se señala el porcentaje de avance.
Elaborar metas cuantificables, que se puedan comparar con la situación del indicador al inicio del periodo. Diseñar indicadores que impulsen el desempeño, no utilizando la elaboración de informes como meta.	Se observa el cumplimiento con la definición de nuevos indicadores en la MIR de 2020, los cuales no utilizan la elaboración de informes como meta. Sin embargo, es necesario revisar cada uno de ellos, ya que no todos impulsan el desempeño. No se señala el porcentaje de avance.
Plasmar en los documentos Población Objetivo (PO), Población Potencial (PP) y Población Atendida (PA), indicar la unidad de medida, la metodología para su cuantificación y fuentes de información.	Se proporcionó como evidencia de seguimiento el oficio SDUE-XXII-0320-2019 de fecha 6 de marzo de 2019, dirigido al Tesorero Municipal, en donde se solicita su apoyo a fin de que la Dirección de Programación y Presupuesto incluya en el documento "Árbol de causas y efectos" el campo donde se refleje la cuantificación de la población potencial. No se presentó el porcentaje del avance.
Establecer una metodología para el cálculo de la muestra, con el fin de obtener resultados representativos que permitan conocer la satisfacción de los usuarios y el impacto que tiene el programa y detectar sus áreas de mejora.	Se proporcionó como evidencia de seguimiento el oficio SDUE-XXII-0319-2019 de fecha 6 de marzo de 2019, dirigido al Coordinador de Gabinete, solicitando su apoyo para incluir en las encuestas a la ciudadanía, cuestionamientos que ayuden a medir la satisfacción y el desempeño de los servicios prestados de cada una de las direcciones adscritas a la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, con la

Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal
	finalidad de adaptar los indicadores y dar seguimiento para la mejora. No se presentó el porcentaje del avance.
Documentar las coincidencias que tenga con programas federales y/o acciones de desarrollo social de acuerdo a la MML.	Se proporcionó como evidencia de seguimiento el oficio SDUE-XXII-0320-2019 de fecha 6 de marzo de 2019, dirigido al Tesorero Municipal, en donde se solicita su apoyo a fin de que la Dirección de Programación y Presupuesto la creación de un formato programático a fin de realizar la vinculación a los programas y acciones. No se presentó el porcentaje del avance.

### Evaluación de Diseño de 2019

Aspecto Susceptible de Mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal
Definir acciones viables con el propósito de que el objetivo del Fin no supere los alcances del programa. Incorporar componentes para el cumplimiento del fin.	No se presentó evidencia del seguimiento ni porcentaje de avance.
La redacción del propósito está escrita como una situación alcanzada.	No se presentó evidencia del seguimiento ni porcentaje de avance.
Se recomienda a la dependencia hacer lo posible para que el nivel responsable, realice un ajuste de sus indicadores, ya que no cumplen con el objetivo: medir el desempeño, Los cálculos que se pretenden lograr no arrojan información que cuantifique la gestión y entrega de papeleo. Son métricas poco ambiciosas y de difícil análisis.	Se observa el cumplimiento con la definición de nuevos indicadores en la MIR de 2020, los cuales no utilizan la elaboración de informes como meta. Sin embargo, es necesario revisar cada uno de ellos, ya que no todos impulsan el desempeño. No se señala el porcentaje de avance.
La dependencia debe exhortar de nuevo a la instancia que corresponda para que ellos mismos puedan fijar en el formato del Programa Operativo Anual la a sus beneficiarios.	No se presentó evidencia del seguimiento ni porcentaje de avance.
Formalizar el diagnóstico realizado, así mismo, señalar claramente las metas anuales proyectadas, fechas de elaboración y fechas de actualización del diagnóstico, con el fin de tener una mayor certeza de la información emitida.	No se presentó evidencia del seguimiento ni porcentaje de avance.

## 5. Conclusiones de la Evaluación

Los indicadores y metas establecidas para el programa en el ejercicio 2019 muestran resultados positivos, alcanzando la totalidad de las metas asignadas, sin embargo, estos se calcularon con base en la elaboración de informes, lo cual no es adecuado para medir el desempeño del programa. En 2020 atendiendo las recomendaciones de las evaluaciones realizadas al programa de ejercicios anteriores, se modificaron los indicadores para todos los objetivos, observándose que los indicadores propuestos en el Fin y Propósito no son adecuados para medir su contribución a los objetivos estratégicos y el cambio en su población objetivo. Así mismo, se observó que existen inconsistencias entre los nombres y variables de los indicadores en las fichas y la MIR.

Los indicadores del propósito, componentes y actividades en sus fórmulas de cálculo comparan los servicios realizados con los servicios programados, por lo que se considera que al realizarlos de esta manera se corre el riesgo de asignar metas laxas y poco retadoras.

En cuanto a la población, el programa no define en los documentos de planeación de manera específica a su población potencial. En cuanto a la población atendida, el programa no presenta evidencia de su cuantificación, ni seguimiento.

En relación con el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora, se mostraron evidencias de las actividades realizadas, sin embargo, no se mostró el porcentaje de avance a la fecha en la mayoría de ellas.

En general se muestra una mejora en el diseño del programa en el ejercicio 2020, sin embargo, aún se debe tener áreas de oportunidad que se pueden mejorar en la definición de los objetivos y la construcción de indicadores con el fin de poder medir adecuadamente el desempeño y la contribución de este en la solución de las problemáticas de la población.

### Fortalezas

- Tener la estructura organizacional con las atribuciones necesarias para realizar las actividades establecidas en su planeación.

Se considera que siguen vigentes las siguientes fortalezas de la Evaluación de Consistencia y Resultados 2018:

- El monitoreo del desempeño

- Contar con un sistema informático para el monitoreo de sus actividades.
- Tener mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
- Normatividad interna actualizada.
- Alineación del programa con el Plan Municipal, Estatal y Nacional de Desarrollo.

## Retos y Recomendaciones

El objetivo de un programa social es la solución de un problema que afecta a la sociedad, por lo que el definir adecuadamente los objetivos planteados en la MIR, facilita el diseño de los indicadores que medirán el grado de cumplimiento de dicho objetivo. Aunque se mostró un avance en la atención de las recomendaciones realizadas en evaluaciones de ejercicios anteriores respecto a la mejora de los indicadores, persiste la necesidad de replantear el fin establecido en la MIR y su indicador, ya que se utiliza la elaboración de informes como medición.

Se recomienda revisar y replantear los indicadores del propósito, componentes y actividades en sus fórmulas de cálculo ya que la manera en que están planteados se corre el riesgo de asignar metas laxas y poco retadoras. Es importante construir los indicadores atendiendo su ámbito de desempeño con el fin de medir adecuadamente cada uno de los objetivos de la MIR.

Los medios de verificación establecidos en la MIR están redactados de manera general, por lo que se recomienda definirlos siguiendo lo establecido por CONEVAL, quien señala que estos deben ser lo suficientemente precisos para que no se tenga lugar a dudas sobre dónde se encuentra la información necesaria para construir o replicar el indicador (CONEVAL, 2017).

En cuanto a la población potencial, el programa no la define de manera específica, aunque al analizar el fin, propósito y población objetivo, se puede concluir que la población potencial y objetivo se refiere al mismo dato, sin embargo, es importante definirla dentro de los documentos de planeación, por lo que se recomienda realizar los ajustes en los formatos a fin de incluir este dato.

No se realiza un monitoreo de la población atendida, por lo que no se conoce el impacto que tiene el programa en la población, por lo que se recomienda realizar un estudio que permita medir dicho impacto.

## Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual

En el ejercicio 2020 se realizaron cambios en todos los indicadores de la MIR, atendiendo de esta manera las observaciones realizadas en evaluaciones de ejercicios anteriores. Al corte del primer semestre, según los informes programáticos se lograron las metas establecidas en los indicadores.

No se realizaron cambios en los objetivos establecidos en la MIR 2019, utilizando los mismos objetivos en 2020, agregándose a este ejercicio el componente P1C3 a la MIR “Salvaguarda de vehículos en vía pública remolcados” y su actividad P1C3A1 “Prestación de servicios públicos de arrastre y almacenamiento de vehículos”, así mismo, se realizó una actualización de su normatividad para incorporar dichas actividades.

## Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

La dependencia proporcionó la información del presupuesto autorizado, modificado y devengado de los ejercicios 2016 a 2020 como se muestra a continuación:

**Presupuesto de egresos 2016 - 2020**

Ejercicio	Autorizado	Modificado	Devengado
2016	637,135,292.88	974,727,426.30	938,342,327.32
2017	637,135,292.92	842,591,547.20	776,063,501.11
2018	911,683,508.33	965,702,384.93	895,334,524.84
2019	1,012,435,297.00	1,037,829,716.00	995,304,179.00
2020	1,135,926,231.00	1,130,599,012.00	417,788,587.00

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Dirección de Servicios Públicos Municipales.

Se puede observar un crecimiento de los recursos año con año; para el ejercicio 2020 se incrementó en un 9.52% respecto al ejercicio 2019.

## 6. Fuentes de información

- Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental de Tijuana, Baja California.
- Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana, Baja California.
- Reglamento de Arrastre y Almacenamiento de Vehículos del Municipio de Tijuana, Baja California.
- Reglamento de Forestación para el Municipio de Tijuana, Baja California.
- Reglamento de Limpia para el Municipio de Tijuana, Baja California.
- Reglamento de Panteones para el Municipio de Tijuana, Baja California.
- Matriz de Indicadores para Resultados 2019.
- Matriz de Indicadores para Resultados 2020.
- Diagnóstico del servicio de limpia.
- Diagnóstico del alumbrado público.
- Diagnóstico de panteones.
- Diagnóstico de servicios públicos municipales.
- Programa Operativo Anual 2019.
- Programa Operativo Anual 2020.
- Fichas técnicas de indicadores 2019.
- Fichas técnicas de indicadores 2020.
- Evaluación del desempeño 2019.
- Evaluación de Consistencia y Resultados 2018.
- Cédula de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora 2018.
- Cédula de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora 2019.
- Avance programático al cuarto trimestre de 2019.
- Avance programático al segundo trimestre de 2020.
- Presupuesto 2019.
- Presupuesto 2020.

### **Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación**

La información proporcionada por la dependencia responsable del programa en general fue suficiente para cubrir los requerimientos de la metodología, además de proporcionarse en tiempo. En cuanto al análisis de los indicadores, el cambio realizado en el ejercicio 2020 derivado del seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora de evaluaciones anteriores afectó para poder realizar un comparativo del resultado de los indicadores, sin embargo, hubo una notoria mejoría en su diseño, y se obtuvieron resultados positivos al lograr las metas alcanzadas en los nuevos indicadores.

## 7. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

### Formato para difusión de los resultados (CONAC)

<b>1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
1.1 Nombre de la evaluación: <b>Específica de Desempeño</b>	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 10 de agosto de 2020	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 27 noviembre 2020	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Juan Enrique Bautista Corona	Unidad administrativa: Dirección de Servicios Públicos
1.5 Objetivo general de la evaluación: Contar con una valoración del desempeño de los Programas y Acciones en su ejercicio fiscal 2019 y avance al segundo trimestre de 2020, 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 de la Metodología de evaluación específica de desempeño, para contribuir a la toma de decisiones.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.</li> <li>• Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.</li> <li>• Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.</li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La evaluación se realiza mediante trabajo de gabinete y únicamente con base en la información proporcionada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades.	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios <input type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: La información se entregó por medios electrónicos y reuniones de trabajo por medio de videoconferencia con la dependencia.	
<b>2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</b>	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones	
2.2.1 Fortalezas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener la estructura organizacional con las atribuciones necesarias para realizar las actividades establecidas en su planeación.</li> <li>• El monitoreo del desempeño</li> <li>• Contar con un sistema informático para el monitoreo de sus actividades.</li> <li>• Tener mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.</li> <li>• Normatividad interna actualizada.</li> <li>• Alineación del programa con el Plan Municipal, Estatal y Nacional de Desarrollo.</li> </ul>	
2.2.2 Oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Complementariedad con programas federales y/o acciones de desarrollo social.</li> </ul>	

2.2.3 Debilidades:

- No se cuantifica la población beneficiada con los servicios que proporciona el programa.
- Los indicadores del fin, propósito y componentes no miden adecuadamente el ámbito de desempeño de cada nivel de objetivos.
- Metas laxas.

2.2.4 Amenazas:

- Reducción de los recursos asignados al programa.

**3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Los indicadores y metas establecidas en 2019 muestran resultados positivos, alcanzando la totalidad de las metas asignadas, sin embargo, estos se calcularon con base en la elaboración de informes, lo cual no es adecuado para medir el desempeño del programa. En 2020 atendiendo las recomendaciones de las evaluaciones realizadas al programa de ejercicios anteriores, se modificaron los indicadores para todos los objetivos, observándose que los indicadores propuestos en el Fin y Propósito no son adecuados para medir su contribución a los objetivos estratégicos y el cambio en su población objetivo. Así mismo, se observó que existen inconsistencias entre los nombres y variables de los indicadores en las fichas y la MIR.

Los indicadores del propósito, componentes y actividades en sus fórmulas de cálculo comparan los servicios realizados con los servicios programados, por lo que se considera que al realizarlos de esta manera se corre el riesgo de asignar metas laxas y poco retadoras.

En cuanto a la población, el programa no define en los documentos de planeación de manera específica a su población potencial.

En cuanto a la población atendida, el programa no presenta evidencia de su cuantificación, ni seguimiento.

En relación con el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora, se mostraron evidencias de las actividades realizadas, sin embargo, no se mostró el porcentaje de avance a la fecha en la mayoría de ellas.

En general se muestra una mejora en el diseño del programa en el ejercicio 2020, sin embargo, aún se debe tener áreas de oportunidad que se pueden mejorar en la definición de los objetivos y la construcción de indicadores con el fin de poder medir adecuadamente el desempeño y la contribución de este en la solución de las problemáticas de la población.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Replantear el fin establecido en la MIR y su indicador, ya que se utiliza la elaboración de informes como medición.
2. Revisar y replantear los indicadores del propósito, componentes y actividades en sus fórmulas de cálculo ya que la manera en que están planteados se corre el riesgo de asignar metas laxas y poco retadoras.
3. Construir los indicadores atendiendo su ámbito de desempeño con el fin de medir adecuadamente cada uno de los objetivos de la MIR.
4. Señalar de manera precisa los medios de verificación, de para que no se tenga lugar a dudas sobre dónde se encuentra la información necesaria para construir o replicar el indicador, según lo establecido por CONEVAL.
5. Realizar los ajustes en los formatos de planeación a fin de incluir la cantidad de población potencial y atendida.
6. Realizar un estudio que permita conocer el impacto del programa en la población.

**4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA**

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: **José Alfonso Arredondo Castro**

4.2 Cargo: **Director de Planeación y Evaluación**

4.3 Institución a la que pertenece: **Universidad Tecnológica de Tijuana**

4.4 Principales colaboradores: **Miriam Jiménez Rodríguez, Judith Manríquez Zavala**

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: **planeacion@uttijuana.edu.mx**

4.6 Teléfono (con clave lada): **664 969-47-00 Ext. 84708**

**5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)**

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): 44 Servicios Públicos Municipales	
5.2 Siglas: SPM	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal ___ Estatal ___ Local <input checked="" type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
<b>Dirección de Servicios Públicos Municipales</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) 973-7144</b> correo electrónico: jebautista@tijuana.gob.mx	
Nombre: Juan Enrique Bautista Corona	Unidad administrativa: Dirección de Servicios Públicos
<b>6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
6.1 Tipo de contratación: Prestación de servicios	
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres ___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ___	
6.1.4 Licitación Pública Internacional ___ 6.1.5 Otro: ___ (Señalar),	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: <b>Tesorería Municipal</b>	
6.3 Costo total de la evaluación: <b>\$72,000 Pesos (Setenta y dos mil pesos 00/100)</b>	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios	
<b>7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: <a href="https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/Tesoreria/">https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/Tesoreria/</a>	
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/Tesoreria/">https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/Tesoreria/</a>	