



14. Anexos

A continuación se integran los anexos:

Anexo 1 “Descripción General del Programa” (Formato libre).

Anexo 4 “Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados”. (Formato libre).

Anexo 5 “Indicadores”.

Anexo 6 “Metas del programa”.

Anexo 7 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales”.

Anexo 15 “Avance de los Indicadores respecto a sus metas”.

Anexo 17 “Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones”.

Anexo 19 “Valoración Final del programa”.

Anexo 20 “Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”.

Anexo A1. Formato para la difusión de los resultados de la evaluación.

Con relación a los siguientes anexos, no fue posible integrarlos por las siguientes causas:

a. La Dependencia no reporta información o la declara inexistente

b. No existen datos ni información pública disponible para su elaboración

Anexo 2 “Metodología para la cuantificación de las Poblaciones Potencial y Objetivo” (Formato libre).

Anexo 3 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios” (Formato libre).

Anexo 8 “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”.

Anexo 9 “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora” (Formato libre).

Anexo 10 “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas” (Formato libre).

Anexo 11 “Evolución de la Cobertura”.

Anexo 12 “Información de la Población Atendida”.

Anexo 13 “Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves”.

Anexo 14 “Gastos desglosados del programa”.

Anexo 16 “Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida” (Formato libre).

Anexo 18 “Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior” (Formato libre).



Anexo 1 “Descripción General del Programa”

La presente evaluación está centrada en analizar el programa del Municipio de Tijuana, denominado Promoción y Fomento del Empleo, diseñado, ejecutado y monitoreado por la Secretaría de Desarrollo Económico Municipal. Dicho programa, pretende emprender acciones orientadas hacia la generación de empleo productivo a partir de estrategias basadas en la promoción y difusión de las ventajas locales. Se parte de un diagnóstico razonable en donde se reconoce que existe un déficit de empleos formales que atiendan las necesidades de demanda del mercado laboral local. En aras de mejorar las condiciones económicas y sociales del municipio, se han emprendido un conjunto de líneas de acciones. En términos generales, se evalúa el programa bajo una metodología de consistencia y resultados, centrando el análisis en el desempeño de indicadores estratégicos. La evaluación está centrada en explorar el Diseño del Programa, la Planeación y Orientación a Resultados, la Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la población atendida y Resultados.

Cada uno de los anteriores rubros aporta información relevante para evaluar desde una perspectiva integral. En particular, se procura evaluar el programa en términos de sus resultados alcanzados. Ello implica examinar cada uno de los indicadores de medición a partir de un conjunto de criterios como Claridad, Relevancia, Económico, Monitoreable, Adecuado y Definición. Los indicadores deberán poseer estas características para ser considerados como correctos. A lo largo del documento se realizan observaciones generales y se identifican inconsistencias que podrían ser superadas a partir de un ejercicio de introspección interna. Más allá de los resultados, se reconoce que el diseño del programa, identificación de los problemas, líneas de acciones y definición de los indicadores es adecuado y articulado y, responde a una realidad vigente y objetiva. Desde esta óptica, es un programa realista y diseñado con responsabilidad social institucional. E un programa que se enmarca dentro de las preocupaciones plasmadas en el Plan Estatal de Desarrollo y del Plan Nacional de Desarrollo en donde se considera que el problema del desempleo constituye un reto de gran dimensión.

A partir de las consideraciones anteriores, se determina que el programa de promoción y fomento del empleo, es un esfuerzo de planeación pública interesante en su estructura metodológica. Sin embargo, se encuentra que el punto débil, reside justamente en los resultados alcanzados, muchos de

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

los cuales se encuentran es estado crítico, como resultado de los avances reportados en las fichas técnicas. Un tema que ya ha sido ampliamente analizado en el documento principal de la evaluación.



Anexo 4 “Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados”.

Nombre del Programa: Promoción y fomento del empleo y la inversión.

Modalidad: Sectorial

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados.

Año de la Evaluación: 2016.

La matriz de indicadores para resultados del programa “promoción y fomento del empleo y la inversión” es muy eficiente y oportuna para entender el funcionamiento de los indicadores, ya que presenta de manera resumida, mediante la representación en una tabla, los objetivos, hipótesis, medios de verificación y aspectos técnicos de los indicadores de desempeño. Por ejemplo, los aspectos técnicos que incluye la Matriz de Indicadores para Resultados, son el nombre del indicador, el método de cálculo, la meta anual inicial, las interpretaciones, la frecuencia de medición, tipo, sentido, dimensión y línea de acción. La MIR como medio para presentar los indicadores resulta bastante útil, debido a que la información presentada es suficiente para comprender todos los aspectos relacionados. Es conveniente señalar que la diversidad de indicadores que se reportan, se pueden observar con claridad y rapidez, comprensible para todo tipo de persona. Se podría considerar que la MIR es una simplificación de las fichas técnicas, las cuales presentan información completa de los indicadores, por lo que son imprescindibles para el análisis del programa.

El diseño y/o estructura de la MIR, representa un instrumento operativo muy valioso pues en ella se expresa de manera puntual y resumida el esfuerzo de planeación por orientar y ejecutar el programa en cuestión, además, guarda una estrecha relación con los árboles de problemas y objetivos, dando lugar a la definición de fines, propósitos metas y líneas de acción que ofrecen en perspectiva un panorama integral de lo que pretende alcanzar la Secretaría de Desarrollo Económico Municipal. La MIR vista sólo como un instrumento de planeación y orientación de acciones, es un ejercicio muy adecuado y ordenado, sin embargo, se debe tener claro que eso representa el plano formal del programa, pues en la esfera real lo que se esperaría es que hubiese un avance importante en el desempeño de los indicadores estratégicos. Por tanto, entre el plano formal y real del programa se identifica una importante brecha, que sugiere que un buen diseño de planeación a resultado complicado aterrizarlo en términos de resultados realmente satisfactorios.

PAE Tijuana 2016

Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

La realidad actual en materia de desempleo prácticamente sigue siendo la misma, por lo que el contenido de la MIR sigue teniendo vigencia y relevancia en prospectiva. Es deseable que dicho instrumento en el plano formal, pudiera ser compartido con las administraciones siguientes, en aras de darle continuidad a dicho esfuerzo y poder consumir los resultados de más largo plazo. Se considera que su contenido es valioso y por ende debería prevalecer en cualquier ejercicio de planeación a futuro. El problema del desempleo no es coyuntural, responde a causas estructurales, tan es así que no se podido recuperar el mercado laboral a los niveles previos de la crisis de 2008 y 2009. En este sentido, es gran importancia emprender y consumir acciones como las consideraras y darles seguimiento objetivo, estricto y en corta frecuencia a los indicadores de desempeño.

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



Anexo 5 “Indicadores”

Nombre del Programa: Promoción y fomento del empleo y la inversión

Modalidad: Sectorial

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Evaluación de consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2do trimestre de 2016

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del Indicador	
Fin	Índice de Crecimiento de la Inversión	$\frac{X}{(x10/y10)} - 1 * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
Propósito	% de nuevos empleos registrados ante IMSS en Tijuana	$\frac{X}{(x10/y10)} - 1 * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de empresas atendidas	$\frac{X}{(x10/y10)} - 1 * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
Componentes	% total de empresas contactadas que muestran interés en la ciudad	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de visitas a empresas establecidas en la ciudad	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de proyectos	$\frac{x(y)}{100} * 100$	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de empresas apoyadas	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de proyectos generados	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de tramites automatizados	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
	% de población desempleada apoyada	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Actividades	% de logro	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (2)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (3)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (4)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (5)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (6)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (7)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (8)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (9)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (10)	$\frac{(x0+x1)}{(y0+y1)} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (11)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (12)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (13)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	No	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (14)	$\frac{(x0+x10)/y0}{*100}$	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	
	% de logro (15)	$\frac{x(y)}{100} * 100$	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
 Facultad de Economía y
 Relaciones Internacionales

Anexo 6 “Metas del programa”

Nombre del Programa: Promoción y fomento del empleo y la inversión.

Modalidad: Sectorial

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados.

Año de la Evaluación: 2016.

Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de Medida	Justificación	Orienta a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Fin	Índice de crecimiento de la inversión.	0%	Índice de crecimiento temporal (evolución de la inversión)	La meta es Anual	Sí	Es un indicador Estratégico	Sí	No se observa un resultado satisfactorio	NO
Propósito	Porcentaje de nuevos empleos	223%	Empleos registrados en el IMSS	La meta es Semestral	Sí	Es un indicador Estratégico	SI	El % de avance es alto pero el semáforo es crítico, hay inconsistencia	NO
Propósito	Porcentaje de empresas apoyadas	86.6%	Relación de empresas registradas	La meta es Semestral	Sí	Es un indicador Estratégico	Sí	Se atendieron 2300 ciudadanos, pero el semáforo es crítico	NO
Componente 1	Porcentaje de Empresas Contactadas	104%	Porcentajes de empresas contactadas por la Secretaria	La meta es Trimestral	Sí	Es un indicador Estratégico	NO	Es un trabajo de impacto intermedio, no implica generación de empleo	NO
Componente 2	Porcentaje de Visitas a Empresas Establecidas en la Ciudad	118%	Porcentaje de visitas	La meta es Trimestral	NO	Es un indicador Gestión	NO	no son acciones fundamentales, en términos de resultados. Estado es crítico y no es razonable el resultado.	NO
Componente 3	Porcentaje de Proyectos	62.5%	Proyectos desarrollados	La meta es Trimestral	NO	Es un indicador Gestión	NO	Es un trabajo de seguimiento pero no de resultados	NO
Componente 4-5	Porcentaje de Proyectos Generados	157%	Porcentaje de proyectos emprendidos	La meta es Trimestral	SI	Es un indicador de Gestión	SI	E estado que refleja el semáforo es crítico.	NO
Componente 6	Porcentaje de Trámites concluidos	160%	Porcentaje reuniones y seguimientos	La meta es Trimestral	NO	Es un indicador Gestión	SI	Son de fácil logro por ser de gestión. Estado crítico	NO

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
 Facultad de Economía y
 Relaciones Internacionales

Componente 7	Porcentaje de la población beneficiada	109%	Personas favorecidas	La meta es Trimestral	NO	Es un indicador Gestión	SI	Son de fácil logro por ser de gestión	NO
Actividades 1.1 – 7.1	Se mide en todas el Porcentaje de Logro	100%	Atención de problemáticas	La meta es Trimestral	NO	Es un indicador Gestión	NO	En la mayoría de las actividades, predomina un estado crítico y los resultados son variables. Los resultados no implican resultados tangibles.	NO



ANEXO 7 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales”

Nombre del Programa: Promoción y fomento del empleo y la inversión.

Modalidad: Sectorial

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados.

Año de la Evaluación: 2016.

Nombre del Programa	Modalidad	Dependencia/Entidad	Propósito	Población Objetivo	Tipo de Apoyo	Cobertura Geográfica	Fuentes de Información	¿Con cuales programas federales coincide?	¿Con cuales programas federales se complementa	Justificación
Programa de Promoción y Fomento del Empleo	Sectorial	Secretaría de Desarrollo Económico	Procurar incrementar el empleo formal en la Ciudad de Tijuana, para contribuir a un mejor desarrollo económico y social.	Habitantes de la ciudad de Tijuana B.C	Programa Municipal	Tijuana B.C	Secretaría de Desarrollo Económico	-Programa Nacional de Formalización. - Programa para la Productividad y Competitividad Industrial	Programa Nacional de Formalización. - Programa para la Productividad y Competitividad Industrial	-Abarca objetivos similares en materia de generación de empleo formal y autoempleo -Contribuye a fortalecer la competitividad empresarial..

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
 Facultad de Economía y
 Relaciones Internacionales

Anexo 15 "Avance de los Indicadores respecto de sus metas"

Nombre del Programa: Promoción y fomento del empleo y la inversión.

Modalidad: Sectorial

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados.

Año de la Evaluación: 2016.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año Evaluado)	Valor alcanzado (año evaluado)	Avance (%)	Justificación
Fin	Índice de Crecimiento de la Inversión	Anual	3%	0	0	Meta sin programar
Propósito	% de nuevos empleos registrados ante IMSS en Tijuana	Semestral	3%	6.70%	223.33%	Meta sin programar
	% de empresas atendidas	Semestral	5%	4.33%	86.6%	
Componentes	% total de empresas contactadas que muestran interés en la ciudad	Trimestral	25%	27%	108%	Meta sin programar
	% de visitas a empresas establecidas en la ciudad	Trimestral	30%	28%	93.33%	Meta sin programar
	% de proyectos	Trimestral	80	20	25%	Meta sin programar
	% de empresas apoyadas	Trimestral	50%	87.5%	175%	Meta sin programar
	% de proyectos generados	Trimestral	5%	6.27%	125.4%	Meta sin programar
	% de trámites automatizados	Trimestral	15%	15%	100%	Meta sin programar
	% de población desempleada apoyada	Trimestral	5%	6.9%	138%	Meta sin programar
Actividades	% de logro	Trimestral	100%	100%	100%	Meta sin programar
	% de logro (2)	Trimestral	100%	100%	100%	Meta sin programar
	% de logro (3)	Trimestral	80%	100%	125%	Meta sin programar
	% de logro (4)	Trimestral	100%	148.8%	148.8%	Meta sin programar
	% de logro (5)	Trimestral	80%	0	0	Meta sin programar
	% de logro (6)	Trimestral	80%	0	0	Meta sin programar
	% de logro (7)	Trimestral	95%	100	105.26%	Meta sin programar
	% de logro (8)	Trimestral	70%	100%	142.85%	Meta sin programar
	% de logro (9)	Trimestral	0	0	0	Meta sin programar
	% de logro (10)	Trimestral	100%	100%	100%	Meta sin programar
	% de logro (11)	Trimestral	0	0	0	Meta sin programar
	% de logro (12)	Trimestral	0	0	0	Meta sin programar
	% de logro (13)	Trimestral	0	0	0	Meta sin programar
	% de logro (14)	Trimestral	0	0	0	Meta sin programar
	% de logro (15)	Trimestral	100%	100%	100%	Meta sin programar

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



Anexo 17 “Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones”.

Nombre del Programa: Promoción y fomento del empleo y la inversión.

Modalidad: Sectorial

Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados.

Año de la Evaluación: 2016.

Tema de evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
DISEÑO	<p>Fortaleza: El programa está bien estructurado en cuanto a su diseño y estructura. Parte de un diagnóstico realista y delinea acciones pertinentes para generar empleo.</p>	1-2-4-5-6-11-12-13	<p>Es sumamente imprescindible que las dependencias del Municipio y en particular las acciones de la Secretaría de Desarrollo Económico, estén siendo monitoreadas por terceros, de tal manera que haya una evaluación externa, permanente, sistemática y exigente de acuerdo con el grado de compromiso adquirido. .</p>
	<p>Oportunidad: Es factible repensar en más indicadores de resultados más que de gestión, en aras de alcanzar resultados de impacto que directamente se traduzcan en más empleos.</p>	2-7-10	
Debilidad o Amenaza			
	<p>Debilidad: El programa no cuenta con información adecuada que permita valorar ampliamente y objetivamente los resultados alcanzados.</p>	3-7-8-9	<p>Es necesario crear bases de datos que den cuenta de la trayectoria de los indicadores del mercado laboral en un sitio Web, en donde todo el público tenga la oportunidad de ver</p>

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



	Queda la impresión que predomina un esquema de seguimiento y monitoreo poco ordenado y sistemático.		el grado de avance.
--	---	--	---------------------

Tema de evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Planeación y Orientación a Resultados	Fortalezas: Se cuenta con un programa bien estructurado y preocupado por atender y resolver problemáticas en materia de desempleo y baja inversión.	14-15	Se recomienda hacer un ejercicio de cruce en términos de que se ha planteado y qué se ha logrado en forma eficiente y oportuna.
	Oportunidad: Se podría generar información más puntual y diversa, que dé cuenta de todas las acciones y la forma en como inciden en la resolución de los problemas económicos.	16-17-21	
Debilidad o Amenaza			
	Amenaza: No se realiza en forma permanente un proceso de evaluación externa, que permita darle seguimiento a las acciones y metas. Se debe tener profunda claridad en cuanto al impacto y beneficios que tienen las acciones emprendidas.	18-19-20-22	Se recomienda dentro de su programa realizar un modelo que permita monitorear adecuadamente las acciones emprendidas, pero también estar al escrutinio del público, subiendo información relevante a la página de internet.

Tema de evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Planeación y Orientación a	Fortalezas: Se cuenta con un programa bien estructurado y	14-15	Se recomienda hacer un ejercicio de cruce en términos de que se ha



Resultados	preocupado por atender y resolver problemáticas en materia de desempleo y baja inversión. Oportunidad: Se podría generar información más puntual y diversa, que dé cuenta de todas las acciones y la forma en como inciden en la resolución de los problemas económicos.	16-17-21	planteado y qué se ha logrado en forma eficiente y oportuna.
-------------------	--	----------	--

Debilidad o Amenaza

	Amenaza: No se realiza en forma permanente un proceso de evaluación externa, que permita darle seguimiento a las acciones y metas. Se debe tener profunda claridad en cuanto al impacto y beneficios que tienen las acciones emprendidas.	18-19-20-22	Se recomienda dentro de su programa realizar un modelo que permita monitorear adecuadamente las acciones emprendidas, pero también estar al escrutinio del público, subiendo información relevante a la página de internet.
--	--	-------------	---

Tema de evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Operación	Fortaleza: el programa opera con recursos humanos altamente especializados, que constituyen un gran activo.	38-42	Evaluar internamente si existe correspondencia entre recursos humanos especializados, alcance de presupuesto y resultados.
	Oportunidad: mejorar las aplicaciones informáticas que les permita obtener una mejora a nivel interno en cuanto a información de resultados alcanzados.	40-42	



Debilidad o Amenaza			
	Debilidad: Se podrían mejorar el sistema de información que permitan conocer con gran detalle los resultados alcanzados frente al tamaño de los problemas.		Efectuar un proceso de planeación que trascienda los límites de la transición de gobierno y partido político.

Tema de evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Percepción	Fortaleza: Cuentan con infraestructura y personal para garantizar nuevas acciones que les permita entender a los que están fuera.	43-44	Capitalizar los recursos económicos y de capital humano, para garantizar el cambio en la percepción de, muchos ciudadanos con respecto del programa.
Debilidad o Amenaza			
	Debilidad: No cuenta con un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población.	43	

Tema de evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Medición de resultados	Fortaleza: Cuenta con Buenos indicadores a nivel de gestión interna y se hizo un gran esfuerzo por realizar una MIR	45	Las evaluaciones deben ser preferentemente externas, frecuentes y estrictamente de seguimiento de indicadores con base a datos claros, objetivos y bien contruidos.
	Oportunidades: Proponer realizar evaluaciones mensuales, trimestrales que permitan garantizar un mejor impacto. Sobre todo, es necesario que haya evaluaciones externas más seguidas y que le den seguimiento al grado de	50	

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
 Facultad de Economía y
 Relaciones Internacionales

	cumplimiento.		
Debilidad o Amenaza			
	<p>Debilidades: El programa no cuenta con evaluaciones de impacto, que les permita identificar hallazgos relacionados con el fin y el propósito del programa.</p>	<p>46-47-48-49-51</p>	<p>Una gran amenaza es seguir operando bajo una estrategia en donde no hay evaluaciones permanentes que ayuden a la mejora continua.</p>

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



Formato del Anexo 19 “Valoración Final del programa”

Nombre del Programa: Promoción y fomento del empleo y la inversión

Modalidad: Sectorial

Dependencia/Entidad: Oficina del secretario de desarrollo económico

Unidad Responsable: Oficina del secretario de desarrollo económico

Tipo de Evaluación: Evaluación de consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2do trimestre de 2016

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	3	No hay información suficiente para establecer una justificación. Pero se puede decir que es buen resultado
Planeación y Orientación a Resultados	3	No hay información suficiente para establecer una justificación. Pero se puede decir que es buen resultado
Cobertura y Focalización	3	No hay información suficiente para establecer una justificación. Pero se puede decir que es buen resultado
Operación	2	No hay información suficiente para establecer una justificación. Pero se puede decir, la operación del programa requiere de una mayor eficiencia.
Percepción de la población atendida	2	No hay indicadores
Resultados	1	El resultado no es muy satisfactorio.
Valoración Final	Nivel promedio del total de temas: $14/6 = 13.16$	

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

ANEXO 20. “Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”.

Nombre del Programa: Desarrollo Urbano Sustentable.

Modalidad: Consistencia y resultados.

Dependencia/Entidad: Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana

Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados.

Año de la Evaluación: 2016

Nombre de la instancia Evaluadora: Universidad Autónoma De Baja California, Vicerrectoria Campus Tijuana, Facultad de Economía y Relaciones Internacionales.

Nombre del coordinador de la evaluación: Dr. Rogelio Varela Llamas

Nombre de los principales colaboradores: Jesús Amador Quintero y David Yael Beltrán Colosio

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana, IMPLAN.

Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Arq. Nora Márquez Carvajal

Forma de contratación de la instancia evaluadora: Adjudicación directa

Costo Total de la Evaluación: 80,000.00 Pesos

Fuente de Financiamiento: Partida 33301 Unidad Administrativa 1.5.3.5.1.1 del Presupuesto de Egreso 2016 del H. Ayuntamiento de Tijuana.



Anexo A1. Formato para la difusión de los resultados de la evaluación.

1 DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Consistencia y Resultados al H. Ayuntamiento de Tijuana	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):01/09/2016	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 07/10/2016	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Xavier Peniche Bustamante	Unidad administrativa: Secretaria de Desarrollo Económico
1.5 Objetivo general de la evaluación: evaluar los resultados del Programa de Promoción y Fomento del Empleo con base a indicadores estratégicos y de gestión	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: evaluar el grado de avance de los indicadores de desempeño, en el marco del árbol de objetivos y de problemas, tomando en consideración, Fin, Propósitos y líneas de acción.	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Se utiliza la metodología del marco lógico, y se valora la consistencia de los resultados alcanzados.	
Instrumentos de recolección de información: Análisis de gabinete, cuestionarios e información adicional	
Cuestionarios <u>X</u> Entrevistas <u> </u> Formatos <u> </u> Otros <u>X</u> Especifique: análisis documental de gabinete y solicitudes de información adicional	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Acopio y análisis de documentos derivados de la Matriz de Indicadores para Resultados, programáticos y presupuestales, utilizando el Modelo de Términos de Referencia de CONEVAL y la Metodología de Marco Lógico	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: Se encuentra que el diseño de la Matriz para los Resultados, es consistente y bien estructura. Plantea metas y líneas de acción encaminadas a resolver problemáticas reales en materia desempleo y en general del mercado laboral.	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o Instituciones.	
2.2.1 Fortalezas: El programa está bien estructurado en cuanto a su diseño y estructura. Parte de un diagnóstico realista y delinea acciones pertinentes para contribuir a un mejor del empleo mediante mecanismo relacionados con la promoción y atracción de la inversión extranjera.	
2.2.2 Oportunidades: Es factible repensar en más indicadores de resultados más que de gestión, en aras de alcanzar resultados de impacto que directamente se traduzcan en mayores empleos generados y de calidad, de tal manera que se reduzcan los indicadores de informalidad laboral.	
2.2.3 Debilidades: Una de las cosas que preocupan, es el ascenso de los problemas en materia de desarrollo urbano, y los alcances de capacidad de respuesta del instituto.	
2.2.4 Amenazas: El programa no cuenta con información adecuada que permita valorar ampliamente y objetivamente los resultados alcanzados. Queda la impresión que predomina un esquema de poco monitoreo.	
3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN	
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: Es un programa congruente con la realidad y problemática del mercado laboral de Tijuana, sin embargo, es imprescindible redefinir acciones y estratégicas que permitan que la Secretaria de Desarrollo Económico, contribuyan a resolver la mayor parte de los problemas en materia de desempleo. Hay muchos retos en la materia y se deben enfrentar con visión de largo plazo.	
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:	
1-	Es necesario un mayor y mejor monitoreo de los indicadores de desempeño
2-	Deben predominar indicadores de resultados y no de gestión, tienen que ser públicos y divulgados ante la sociedad para evaluar colectivamente el quehacer diario de la Secretaria de Desarrollo Económico.
3-	Es necesario repensar la estrategia general y líneas de acción a efecto de contribuir mejor al desarrollo del mercado laboral de la Ciudad de Tijuana. Cuyas necesidades en materia de empleo son crecientes.

PAE Tijuana 2016

Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

- 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Rogelio Varela LLamas
- 4.2 Cargo: Profesor - Investigador
- 4.3 Institución a la que pertenece: UABC- Vicerrectoría Tijuana-Facultad de Economía y Relaciones Internacionales
- 4.4 Principales colaboradores: Jesús Amador Quintero y David Yael Beltrán Colosio
- 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rvarela@uabc.edu.mx
- 4.6 Teléfono (con clave lada): Teléfono: (664) 9797500 ext. 54718.

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

- 5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Programa de Promoción y Fomento del Empleo
- 5.2 Siglas: PPy FE
- 5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Desarrollo Económico
- 5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):
Poder Ejecutivo Poder Legislativo Poder Judicial Ente Autónomo
- 5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):
Federal Estatal Local
- 5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s): IMPLAN
- 5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): IMPLAN
- 5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s)
Lic. Xavier Peniche Bustamante
Nombre: Unidad administrativa: Secretaría de Desarrollo Económico de
Tijuana.

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

- 6.1 Tipo de contratación:
- 6.1.1 Adjudicación Directa 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: Oficialía Mayor
- 6.3 Costo total de la evaluación: \$80,000.00
- 6.4 Fuente de Financiamiento : Partida 33301 unidad administrativa 1.5.3.5.1.1 del Presupuesto de Egresos 2016 del H. Ayuntamiento de Tijuana

PAE Tijuana 2016

Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación: Portal de Transparencia del H. Ayuntamiento de Tijuana

7.2 Difusión en internet del formato: Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación



15. Formato de respuesta

Para realizar la evaluación de consistencia y resultados del programa, se consideraron seis temas incluidos en el cuestionario del CONEVAL: Diseño (preguntas 1-13), Planeación y Orientación a Resultados (preguntas 14-22), Cobertura y Focalización (23-25), Operación (26-42), Percepción de la Población Atendida (43), Medición de Resultados (44-51).

Los seis temas incluyen preguntas específicas, de las que **34** fueron respondidas mediante un esquema binario (**SÍ/NO**) sustentando con evidencia documental y se hicieron explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en que la respuesta fue **SÍ**, se seleccionó uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta.

Las **17** preguntas que no tienen respuestas binarias (por lo que no incluyen niveles de respuestas) se respondieron con base en un análisis sustentado en evidencia documental y se hicieron explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

Se respondió “No Aplica” a algunas de las preguntas sólo cuando las particularidades del programa evaluado no permitieron responder a la pregunta o la pregunta no tenga relación con la acción que se realiza.



16. Consideraciones para dar respuesta.

Tomando en cuenta la metodología del CONEVAL, para las preguntas que se responden de manera binaria (SÍ/NO), se consideró lo siguiente:

- *Determinación de la respuesta binaria (SÍ/NO).* Cuando el programa no cuenta con documentos ni evidencias para dar respuesta a la pregunta se considera información *inexistente* y, por lo tanto, la respuesta es “**No**”.
- Si el programa cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “**Sí**”, se procedió a precisar uno de cuatro niveles de respuesta, considerando los criterios establecidos en cada nivel.

Se respondió “*No aplica*” a alguna(s) de las preguntas sólo cuando las particularidades del programa evaluado no permitieron responder a la pregunta.