

# EVALUACIÓN DE DISEÑO

# 2019

FORTAMUN



# RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento es el resultado de la Evaluación de Diseño de Programa, la cual fue elaborada apegada a los Términos de Referencia del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

La información que brinda la evaluación de diseño del Programa FORTAMUN de la Dirección de Seguridad Pública Municipal del H. Ayuntamiento de Tijuana, permite tomar decisiones para mejorar la lógica interna del programa, es decir, saber si su esquema actual contribuye a la solución del problema para el cual fue creado.

El Objetivo General es evaluar el diseño del Programa FORTAMUN, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

Los objetivos específicos:

- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa;
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional;
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención
- Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos;
- Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable;
- Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas, e
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.

## Alcances

Identificar hallazgos y recomendaciones a partir del análisis de la congruencia del diseño del Programa FORTAMUN, a partir del análisis de gabinete con base en la documentación normativa del programa, así como de la información disponible sobre la cobertura del programa al primer trimestre del ejercicio fiscal 2019.

La presente evaluación de diseño, elaborada a partir de los términos de referencia del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), responde 30 preguntas estandarizadas y 08 anexos con investigación de gabinete sobre el Programa FORTAMUN, perteneciente a la Dirección de Seguridad Pública Municipal. Por investigación de gabinete se entiende la revisión de los documentos normativos, administrativos y de planeación estratégica generados por el programa. Las 25 preguntas de respuesta binaria (sí o no) cuentan con una asignación de niveles del 0 al 4, según el grado de cumplimiento de las características detalladas en la pregunta correspondiente. En este sentido dado que los términos de referencia tienen una lógica de programa unificada, se considera que, al incorporar las recomendaciones aquí expuestas y con un compromiso fuerte de cooperación administrativa, el programa puede reflejar de manera efectiva el impacto de las acciones desarrolladas en la comunidad. Es importante destacar que esta evaluación toma lugar a partir de la decisión establecida en la Estructura Programática 2019.

El Programa FORTAMUN, no cuenta con un “Diagnostico” el cual abarque todos los aspectos necesarios para la identificación del problema, este se describe en un Árbol de problemas como “Ausencia de condiciones óptimas en materia de Seguridad Publica en el Municipio de Tijuana” y de acuerdo con la metodología de marco lógico, el problema central de un programa no debe definirse como la ausencia de la solución que provee el programa. En este sentido, el equipo evaluador considera que el problema central, correctamente formulado, seria “Condiciones deficientes para la Seguridad Publica en el Municipio de Tijuana”.

El equipo evaluador parte de esta comprensión del problema para elaborar su propuesta de matriz de indicadores.

El programa cuantifica a sus poblaciones potencial y objetivo como una sola; sin embargo, no cuenta aún con una metodología sólida para realizarlo. El equipo evaluador propone diversas fuentes de información acreditadas a partir de las cuales podría definirse una población potencial, y recomienda definir la población objetivo. La población atendida sería, por supuesto, el subconjunto del objetivo que resulte beneficiaria (padrón de beneficiarios o participantes). De esta manera, las fuentes de información, la definición y la metodología de cuantificación podrían ser mucho más claras.

Se encuentran áreas de oportunidad importantes en la estandarización y sistematización de la información. Considerándose un reto que el programa deberá enfrentar en los próximos años para consolidarse como programa que proporcione información fiable respecto a su cobertura, consiguiendo a futuro plantearse como meta atender a cierto porcentaje de la población objetivo dentro de plazos temporales definidos.

En cuanto a presupuesto y transparencia, los analíticos del Presupuesto de Egresos incluyen la totalidad del presupuesto asignado para el programa.

El programa cuenta con una página web donde puedan consultarse diversos documentos, los resultados que se han logrado con la intervención y otros aspectos importantes de rendición de cuentas al ciudadano.

En la escala cuantitativa que establecen los términos de referencia del Coneval, el Programa FORTAMUN obtiene una puntuación de 2.46 sobre una escala de 0 a 4.0 en la valoración general de su diseño. Esta puntuación se obtiene a partir del promedio de las secciones que incluyen los términos de referencia: (II) Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa; (III) Contribución a las metas y objetivos nacionales; (IV) Población Potencial, objetivo y mecanismos de elección; (V) Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención; (VI) Evaluación y análisis de la

Matriz de Indicadores para resultados; (VII) Presupuesto y rendición de cuentas; (VIII) Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales.

# ÍNDICE

1-4	Resumen Ejecutivo
7-8	Introducción
9-10	Apartado I. Características del Programa
11-14	Apartado II. Análisis de justificación de la creación y diseño del programa.
15-18	Apartado III. Contribución a las metas y objetivos nacionales.
19-25	Apartado IV. Población Potencial, Objetivo y mecanismos de elección.
26-29	Apartado V. Padrón de Beneficiarios y Mecanismo de atención.
30-40	Apartado VI. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para resultador, MIR.
41-45	Apartado VII. Presupuesto y rendición de cuentas.
46	Apartado VIII. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales.
47	Valoración del Diseño del Programa
48-52	Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
53-54	Conclusiones.
55	Bibliografía.

56	Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potenciales y objetivo.
57	Anexo 2 “Procedimientos para la actualización de la bases de datos de beneficiarios”
58-60	Anexo 3. “Matriz de Indicadores para Resultados del programa.
61	Anexo 4. “Indicadores”.
62	Anexo 5. “Metas del Programa”.
63	Anexo 6. “Propuesta de mejora de la Matriz de indicadores para resultados.
64-67	Anexo 7. “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación.
68	Anexo 8. “Complementariedades y coincidencias entre programas federales.
69-72	Formato para la difusión de los resultados de la evaluación

# INTRODUCCIÓN

Con el propósito de fortalecer los programas sociales que confieren el quehacer del Gobierno Municipal de Tijuana, y en términos de lo que establece la Evaluación de la política pública en México, la Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos totalmente o parcialmente.

Así como en 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), en su numeral décimo sexto fracción I, inciso a, establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentran la Evaluación de Diseño, la cual busca identificar hallazgos y recomendaciones a partir del análisis de la congruencia del diseño del programa.

La presente evaluación constituye un ejercicio de valoración del diseño del Programa FORTAMUN (28) de la Dirección de Seguridad Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana. La evaluación de diseño analiza los fundamentos de la teoría causal de la intervención que lleva a cabo el programa para confirmar si los bienes o servicios proporcionados responden al problema que presenta la población objetivo. Además de evaluar la vinculación estratégica con el Plan Municipal de Desarrollo (2016-2019) programas sectoriales y especiales.

La evaluación se realizó con base en los términos de referencia de evaluación del CONEVAL, que establece 30 preguntas a contestar y 08 anexos con información adicional. Lo anterior se realiza a través de un trabajo de gabinete, en donde el evaluador analiza la información proporcionada por la unidad responsable de la ejecución del programa.

Los términos de referencia se dividen en siete apartados: (II) Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa; (III) Contribución a las metas y objetivos nacionales; (IV) Población Potencial, objetivo y mecanismos de elección; (V) Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención; (VI) Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para resultados; (VII) Presupuesto y rendición de cuentas; (VIII) Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales; 25 de las preguntas son de respuesta binaria (sí o no) y requieren asignar un nivel (del 1 al 4) según el grado de cumplimiento que logra el programa respecto a los criterios que evalúa la pregunta. Para el resto de las preguntas no procede una valoración cuantitativa. Además, se presentan otros componentes de la evaluación, que incluyen el análisis de fortalezas, retos y recomendaciones, y la propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

## 1

## APARTADO I “CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA”

FORTAMUN, es un programa a cargo de la Dirección de Seguridad Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana, que tiene como objetivo “Contribuir al fortalecimiento de la Seguridad Pública del Municipio de Tijuana mediante la aplicación del recurso Federal del FORTAMUN”

La creación del programa tiene su origen y deriva de la aportación federal que recibe el Municipio de Tijuana, denominada FORTAMUN-DF y que corresponde al Ramo General 33. Recursos con los que la federación apoya a los gobiernos estatales y municipales para atender los reclamos que les plantea su población en los rubros de educación; salud; infraestructura básica; fortalecimiento financiero y seguridad pública; programas alimentarios y de asistencia social; e, infraestructura educativa.

A través de dicha Aportación, la federación transfiere recursos a los estados, tomando como base la proporción del número de habitantes por entidad federativa entre el total nacional; a su vez, los estados los distribuyen a cada uno de sus municipios en proporción directa al número de habitantes de cada uno de ellos, respecto del número de habitantes de la entidad federativa en su conjunto. El fondo nace a iniciativa del poder legislativo con la intención de fortalecer las haciendas públicas municipales, así como para apoyar y atender las funciones y obligaciones que se derivan del artículo 115 constitucional.

El objeto del FORTAMUN se define en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), en el Artículo 37 que establece que las aportaciones federales que, con cargo al fondo de aportaciones para el fortalecimiento de los municipios y de las demarcaciones territoriales del distrito federal, reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

El programa, deriva de un programa federal ya estructurado y definido, adecuado a la problemática del propio municipio, y necesidades del mismo

El Programa FORTAMUN, está alineado al Eje 3. Ciudad Segura, del Plan Municipal del Desarrollo de Tijuana (PMD 2017-2019), Objetivo 3.2 Mejorar la seguridad de los tijuaneños., a través de la estrategia 3.2.1. la cual tiene como objetivo Abatir los índices delictivos mediante el diseño, desarrollo e implementación de estrategias efectivas, mediante la línea de acción 3.2.1.1. Mejorar el despliegue operativo de seguridad y vigilancia mediante la reorganización del estado de fuerza en los diferentes distritos policiales; asimismo, de manera adicional puede estar vinculado con la estrategia, 6.3.1.1 “Fortalecer la actuación y coordinación interinstitucional de la policía Estatal con las instituciones policiales de los tres órdenes de gobierno, con el fin de inhibir la conducta delictiva, prioritariamente el delito de robo en sus diversas modalidades, a través de sistemas de información e inteligencia, la investigación preventiva y la especialización en la función policial” del Plan Estatal de Desarrollo de Baja California (2014-2019); y finalmente, la alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 se encuentra en la primer meta, “México en Paz”, y dentro de ésta con la línea de acción 1.4.2.4 Desarrollar un nuevo esquema de despliegue regional, así como especialización en el combate a los delitos.

El programa identifica a un solo tipo de actor como población sujeta de atención. En cuanto a la identificación y cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, se localiza la cuantificación de la población potencial u objetivo como una misma en la MIR, siendo un total de 1,559,683 personas desagregadas por sexo y edad. Sin embargo, no es clara la metodología que se utiliza para definir el subconjunto de la población objetivo (que se deriva de la potencial).

Se identifica en el Programa Operativo Anual, una cobertura municipal (Tijuana). Sin embargo, el programa no establece un mecanismo de focalización o priorización detallado.

## 2

## APARTADO II "ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

## FORTAMUN

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

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

**Respuesta: Sí.**

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

**Justificación:**

La dependencia presento al equipo evaluador el documento Árbol de causas y efectos, así como Árbol de problemas, definiendo al problema "Ausencia de condiciones óptimas en materia de seguridad publica en el municipio de Tijuana", lo que, de conformidad a la Metodología del Marco Lógico, el problema central de un programa no debe definirse como la ausencia de la solución que provee el programa. En este sentido, el equipo evaluador considera que el problema central, correctamente formulado,

sería "Condiciones deficientes para la Seguridad Pública en el Municipio de Tijuana".

Así mismo el programa está referido a la totalidad de la población de la ciudad de Tijuana, desagregándola por edad y género, sin embargo no establece si la información se revisa y/o actualiza periódicamente.

Adicionalmente el Árbol de Causas y Efectos y Árbol de problemas presentado, no fue elaborado en base a la Metodología del Marco Lógico. La cual establece que el árbol de problemas se va definiendo con base en la construcción previa de los árboles de causas y efectos.

En el árbol de Causas y Efectos, define el problema como una situación positiva "Fortalecimiento en la Seguridad Pública del Municipio de Tijuana" (este no es un problema), las causas Si se encuentran redactadas de manera acorde a la metodología "Servicio de seguridad pública ineficiente" y "malas condiciones de las unidades de patrulla"; los efectos, deben establecerse como las consecuencias que resultan de la existencia del problema principal y relacionado con las causas identificadas, sin embargo en este caso, fueron redactadas como fines "mejorar las condiciones laborales pagando un salario equitativo" "Mantener en buen funcionamiento las unidades patrulla efectuando el mantenimiento adecuado, eficientizando el consumo de combustible"

Por lo que se recomienda, efectuar un análisis del árbol de problemas, así como el árbol de causas y efectos que lo genero, lo cual permitiría una mayor claridad en la elaboración de la MIR.

- 2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describe de manera específica:**
- a) Causas, efectos y características del problema.
  - b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.
  - c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.
  - d) El plazo para su revisión y su actualización.

**Respuesta: Sí.**

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y</li> <li>• El diagnóstico no cumple con las características establecidas en la pregunta</li> </ul>

**Justificación:**

La dependencia presento el equipo evaluador el documento Árbol de causas y efectos, sin embargo, este no constituye un "Diagnóstico de problema", esto es, no cuenta con una explicación del proceso para plantear el problema central que el programa debe solucionar o atender, donde se aborde la identificación del problema principal, la magnitud del problema, la población potencial y objetivo, ubicación territorial, así como plazo de revisión y actualización.

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

**Respuesta: Sí.**

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y</li> <li>• La justificación teórica o empírica documentada no es consistente con el diagnóstico del problema.</li> </ul>

**Justificación:**

El programa cuenta con una justificación de la intervención, aunque ésta es más de corte legal que teórico o empírico. La justificación legal presentada y denominada “ Marco Jurídico Ejercicio Fiscal 2019” básicamente enlista una serie de documentos legales los cuales son: 1) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2) Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, 3) Ley de Seguridad Pública del Estado de Baja California, 4) Ley de Coordinación Fiscal, 5) Reglamento de Administración Pública Municipal, 6) Reglamento Interno de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal; sin embargo, no indica los preceptos de cada documento legal, sobre los cuales se fundamente el desarrollo del programa.

Por lo que se recomienda, como un aspecto susceptible de mejora en el diseño de programa, la elaboración del documento que contenga la justificación Teórica o Empírica que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo.

Es de mencionar, que al ser un programa que su objetivo es el Fortalecimiento de la Seguridad Pública, se pueden obtener datos a nivel nacional e internacional debidamente documentados de casos de éxito en otras entidades o países los cuales servirían de base para la justificación teórica y empírica.

3

### APARTADO III “CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS NACIONALES”

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

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

**Respuesta: Sí.**

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

**Justificación:**

La dependencia cuenta con el documento "Programa Operativo Anual Ejercicio Fiscal 2019", donde se refleja que el propósito del Programa 28 FORTAMUN "Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de Seguridad Pública", se encuentra alineado al Eje 3. CIUDAD SEGURA del Plan Municipal del Desarrollo de Tijuana (PMD 2017-2019), Objetivo 3.2. Mejorar la seguridad de los tijuaneños, a través de la estrategia 3.2.1. Abatir los índices delictivos mediante el diseño, desarrollo e implementación de estrategias efectivas y mediante la línea de acción 3.2.1.1. Mejorar el despliegue operativo de seguridad y vigilancia mediante la reorganización del estado de fuerza en los diferentes distritos policiales. Asimismo, de manera adicional está vinculado con el EJE 6 Seguridad Integral y Estado de Derecho, estrategia, 6.3.1.1 "Fortalecer la actuación y coordinación interinstitucional de la policía Estatal con las instituciones policiales de los tres órdenes de gobierno, con el fin de inhibir la conducta delictiva, prioritariamente el delito de robo en sus diversas modalidades, a través de sistemas de información e inteligencia, la investigación preventiva y la especialización en la función policial" del Plan Estatal de Desarrollo de Baja California (2014-2019).

Y finalmente, la alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 se encuentra en la Meta1 "México en Paz" Objetivo 1.3 "Mejorar las condiciones de seguridad pública".

Por lo que se puede constatar que el programa está alineado con todas estas estrategias y acciones por el fin y el propósito que persigue, identificándose conceptos comunes como lo son población objetivo.

Con base en evidencias documentales se advierte que el Plan Municipal de Desarrollo no está vinculado explícitamente a la MIR del FORTAMUN formulada por la SHCP. No obstante, responden los conceptos comunes entre el propósito del FORTAMUN, con objetivos del Plan de desarrollo Nacional, Estatal y Municipal.

**5 ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial institucional o nacional relacionado con el programa?**

El objetivo general del Programa 28 es "Contribuir al Fortalecimiento de la Seguridad Pública del Municipio de Tijuana, mediante la aplicación del recurso federal FORTAMUN" (POA 2019)

El Programa 28 FORTAMUN, está vinculado con la Meta 1 México en Paz, Objetivo 1.3 "Mejorar las condiciones de seguridad pública" y Estrategia II. Gobierno Cercano y Moderno.

**6, ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo 2030?**

En la documentación presentada, no se establece la vinculación del programa con los ODM y ODS, sin embargo, se considera que el Propósito del Programa FORTAMUN, según lo indica en su MIR "Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de Seguridad Pública", se encuentra si está vinculado con los Objetivos del Desarrollo del Milenio y los Objetivos del Desarrollo Sostenible, puesto que el logro del Propósito aporta al cumplimiento de algunos de sus objetivos tal y como se describe a continuación:

### Objetivos del Desarrollo del Milenio

**Objetivo 7:** Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; Reducir a la mitad, para 2015, la proporción de personas sin acceso sostenible al agua potable y a servicios básicos de saneamiento. Haber mejorado considerablemente, en 2020, la vida de al menos 100 millones de habitantes de barrios marginales.

### Objetivos del Desarrollo Sostenible

**Objetivo 11:** Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

El Programa FORTAMUN plantea en su componente y actividad el equipamiento y mantenimiento de unidades de seguridad y continuidad en la nómina de Seguridad Pública

**Objetivo 16:** Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.

El Programa FORTAMUN plantea en su componente y actividad el equipamiento y mantenimiento de unidades de seguridad y continuidad en la nómina de Seguridad Pública

4

#### APARTADO IV “POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD”

7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

**Respuesta: Si**

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

**Justificación:**

Remontando lo establecido en las Características del Programa, donde se indica que el origen del programa (municipal) FORTAMUN, deriva de la aportación FORTAMUN-DF que recibe el municipio de Tijuana, se establece que la Ley de Coordinación Fiscal es la normativa que regula la operación del Fondo, y esta no contempla las definiciones de las poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida, en las que se aplican las aportaciones del Fondo en el sentido que es requerido. Sin embargo, el destino de los recursos del FORTAMUN-DF se encuentran dirigidos a la satisfacción de los requerimientos de los municipios, por lo tanto, es posible inferir que:

- **Población Potencial:** 1,559,683 habitantes del municipio de Tijuana.

**Población Objetivo:** 1,559,683 habitantes del municipio de Tijuana.

**Población Atendida:** 1,559,683 habitantes del municipio de Tijuana.

Sin embargo, en la documentación presentada al equipo evaluador, la definición de la población objetivo dentro del Programa 28 FORTAMUN si se encuentra especificada, pero esta no se encuentra definida de conformidad a la Metodología del Marco Lógico.

La dependencia presento el documento "Programa Operativo Anual 2019", donde se aprecia como definición de población objetivo "Totalidad de la población de la ciudad de Tijuana", encontrándose cuantificada y desagregada por género y/o edad; la Población potencial se encuentra desagregada por sexo cuantificando 776,030 mujeres y 783,653 hombres, así como por grupo de edad, de "0-14 años 485,202 personas", "de 16 a 44 años 779,101 personas", "de 45 a 64 años 224,787 personas" y "de 65 o más 70,593 personas"

Por lo que, de conformidad a la Metodología del Marco Lógico, esta definición de población no es correcta, debiendo definirse en la población potencial a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención; La población objetivo, la población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

Debiendo además contar con la metodología para su cuantificación y fuentes de información, así como definir un plazo para su revisión y actualización.

**8. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómica en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales).**

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos pero no las características de los solicitantes.</li> </ul>

**Justificación:**

La información sistematizada con que se cuenta en el municipio es la que se registra en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda conocido como PASH, en él se registran los avances físicos y financieros de la aplicación de los recursos del FORTAMUN. Este es un sistema automatizado que se alimenta trimestralmente y que se nutre de la información proporcionada por los ejecutores de los recursos.

Sin embargo, este sistema, no registra los beneficiarios, que en la mayoría de los casos son la población en general del Municipio, esto es debido que son utilizados de acuerdo a los requerimientos señalados en el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, conforme a la normatividad aplicable que al efecto emita la Secretaría de Finanzas

Por lo tanto, la dependencia que instrumenta el programa FORTAMUN en el municipio cuentan con información sistematizada, pero es información que se utiliza de manera operativa, no con fines de planeación o identificación de la demanda total de apoyos ni las características de los solicitantes y es respecto al programa a nivel Federal no así al programa municipal.

**Mecanismos de elegibilidad.**

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

**Justificación:**

El Programa 28 FORTAMUN no cuenta con un mecanismo documentado que de manera resumida indique la metodología de focalización y fuentes de información que permitan identificar la población objetivo, plasmada en el Programa Operativo Anual.

Como se puntualizó en la pregunta 2, la dependencia no cuenta con un Diagnóstico y por ende no se cuenta con fuentes de información específicas en las que se base para la definición y posterior cuantificación de la población objetivo que conforman los potenciales beneficiarios del programa.

Se visualiza en Programa Operativo Anual, una desagregación cuantificada por sexo y edad, sin embargo, esta cuantificación no diferencia a cuál de la población objetivo pertenece.

Por lo que se recomienda que al realizar el documento donde se establezcan mecanismos que sirvan de base para la población objetivo, se consideren las bases de datos del C4, registros de la Dirección de Policía y Tránsito entre otros; este tipo de fuentes de información son un ejemplo de cómo el programa podría documentar claramente la identificación de su población tanto objetivo y, establecer un mecanismo claro para ello.

**10. ¿El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:**

- a) Incluye la definición de la población objetivo.**
- b) Especifica metas de cobertura anual.**
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.**
- d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.**

**Respuesta: NO.**

El equipo evaluador no encuentra evidencia de que el programa cuente con una estrategia de cobertura documentada ya que no se cuenta con Diagnóstico, sin embargo, en el documento Matriz de Indicadores para Resultados, se establecen metas de cobertura anual, definiéndolas en porcentaje, no se estableciendo una estrategia formal que ambicione atender a cierta proporción de la población objetivo dentro de algún horizonte temporal.

El equipo evaluador considera que el programa necesita trabajar en una definición muy clara de sus poblaciones potencial y objetivo. Consideramos que, una vez que se resuelva este aspecto, podrá ser mucho más factible idear una estrategia de cobertura concreta con un horizonte temporal definido, tanto de mediano como de largo plazo.

**11. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:**

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente específicos, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) Están sistematizados.**
- d) Están difundidos públicamente.**

**Respuesta: Si**

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

**Justificación:**

El FORTAMUN cuenta a nivel federal con procedimientos documentados estandarizados para la selección de proyectos, aunque estos varían conforme a los requerimientos de cada municipio, pudiendo ser estos, el cumplimiento de obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes, de conformidad con lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal.

En el caso específico del programa FORTAMUN en el municipio de Tijuana, se considera que el programa debe de identificar criterios de elegibilidad de beneficiarios claramente específicos. Esto es, si el programa pretende fortalecer la seguridad pública del municipio, focalizar sus esfuerzos sobre una delimitación territorial.

**12. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:**

- a) **Corresponden a las características de la población objetivo.**
- b) **Existen formatos definidos.**
- c) **Están disponibles para la población objetivo.**
- d) **Están apegados al documento normativo del programa.**

**Respuesta: Sí.**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.</li><li>• Los procedimientos cuentan con tres de las características descritas.</li></ul>

**Justificación:**

Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con recursos del Programa FORTAMUN corresponden a la atención de la población potencial-objetivo delimitada en Plan de Desarrollo Municipal y en los lineamientos nacionales, para ello las dependencias ejecutoras disponen de sistemas informáticos y formatos definidos para dar trámite y continuidad al logro de las actividades definidos en la MIR.

5

## APARTADO V “PADRÓN DE BENEFICIARIOS Y MECANISMOS DE ATENCIÓN”

### Padrón de beneficiarios:

13. Existe información que permita conocer quienes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidos en su documento normativo.
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
- d) Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

**Respuesta: Sí.**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información de los beneficiarios cumple con tres de las características establecidas.</li> </ul>

### **Justificación:**

El programa a nivel federal, cuenta con información que permite conocer qué beneficiarios (Municipios) reciben los apoyos (Aportación FORTAMUN); está sistematizada y cuenta con mecanismos documentados para su actualización.

Las aportaciones federales que con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito

Federal, reciban los Municipios a través de los Estados, y las Demarcaciones Territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán exclusivamente a la satisfacción de sus requerimientos.

En este sentido y con base en la "Programa Operativo Anual 2019" el Municipio de Tijuana asignó el recurso en diferentes acciones entre las que destaca acciones para el área de Seguridad Pública y otras que se mencionan a continuación:

Pago de nómina de personal de Seguridad Pública;

Combustible y Lubricantes;

Mantenimiento de parque vehicular;

Pago de Deuda Pública;

A la vez los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos especifican que entidades y municipios deben enviar a la SHCP a través del Sistema del Formato Único (SFU) informes sobre el ejercicio, destino y subejercicios que se presenten y los resultados obtenidos de los recursos federales transferidos vía Aportaciones Federales.

### **Mecanismos de atención y entrega del apoyo**

**14. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:**

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

**Respuesta: Sí.**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.</li> </ul>

### **Justificación:**

Los procedimientos para otorgar el recurso a las unidades administrativas derivado del FORTAMUN están estandarizados, sistematizados y difundidos públicamente y se apegan al documento normativo Ley de Coordinación Fiscal.

La distribución de las aportaciones está normada en la LCF en donde se establece que el FORTAMUN se determinará anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) con recursos federales por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, al 2.35% de la recaudación federal, el cual "se enterará mensualmente por partes iguales a los municipios, por conducto de los estados, de manera ágil y directa sin más limitaciones ni restricciones, incluyendo aquellas de carácter administrativo, que las correspondientes a los fines que establece el artículo 37".

Al efecto, los Gobiernos Estatales y del Distrito Federal deberán publicar en su respectivo Periódico Oficial las variables y fórmulas utilizadas para determinar los montos que correspondan a cada Municipio o Demarcación Territorial por concepto de este Fondo, así como el calendario de ministraciones, a más tardar el 31 de enero de cada año.

En los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales... emitidos por la SHCP, se estipula que:

Las dependencias coordinadoras de los Fondos acordarán con la SHCP las fechas de pago de los Fondos de Aportaciones Federales,

La ministración de los recursos se realizará por conducto de la Dirección General de Programación y Presupuesto "A" de la SHCP.

Las entidades federativas contarán, dentro de los primeros diez días naturales del mes de diciembre del ejercicio inmediato anterior al que se ministren los

recursos, con cuentas bancarias productivas específicas por fondo, registradas ante la Tesorería de la Federación.

Las entidades federativas requerirán a los municipios en el mismo plazo, el establecimiento de cuentas bancarias en las que se les depositarán dichos recursos. Las entidades solicitarán a los municipios remitir a la secretaría de finanzas o equivalente de las mismas, copia de las cuentas bancarias correspondientes.

Las entidades enviarán a la SHCP los recibos originales de los recursos depositados, a más tardar 15 días naturales posteriores al último día hábil del mes en que los reciban.

Por lo anterior se considera que los procedimientos para otorgar los apoyos a las unidades administrativas que constituyen el grupo de enfoque, están estandarizados, sistematizados, están apegados a las disposiciones normativas y tienen carácter público, es decir cuenta con todas las características establecidas en la pregunta

**15. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.**

**Respuesta: N/A**

**Justificación:**

El Programa No realiza una colecta de información socioeconómica de sus beneficiarios, debido a las características del propio programa.

6

## APARTADO VI “EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES DE RESULTADOS”

### De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados.

16. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que:

- a) Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están ordenadas de manera cronológica.
- c) Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 0 al 49% de las actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

**Justificación:**

Con base a la evidencia documental presentada al equipo evaluador, se observa en la MIR del Programa FORMATUN que se cuenta con una actividad para un componente; la actividad establecida es necesaria para producir el componente, existe ambigüedad en su redacción y no atiende un orden cronológico.

Así mismo, la sintaxis de la redacción no atiende a la estructura establecida en la Metodología del Marco Lógico, esto es, no define como se produce el bien o servicio que entrega el programa.

Se identifica que en el resumen narrativo de la UNICA Actividad establecida se incluyen tres actividades a realizar 1. Pago de nómina de los policías municipales, 2. Mantenimiento de unidades patrulla y, 3. Pago de combustible; por lo que se recomienda desagregarlas y plasmarlas de conformidad a la sintaxis de la redacción establecida en la Metodología del Marco Lógico.

**17. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:**

- a) **Son los bienes o servicios que produce el programa.**
- b) **Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, becas entregadas**
- c) **Son necesarios, es decir. ninguno de los componentes es prescindible para producir el propósito.**
- d) **Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el propósito.**

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 85 al 100% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

**Justificación:**

Con base a la evidencia documental presentada al equipo evaluador, se observa en la MIR del Programa FORMATUN cuenta con un componente establecido "Eficiente servicio de seguridad pública en la ciudad de Tijuana brindado"; en el cual se identifica el servicio que ofrece el programa, redactado de tal manera que se aprecia el resultado logrado.

El componente es necesario, pero no prescindible para producir el propósito, y su realización, junto con el supuesto establecido en la MIR "Reportes verídicos realizados por la ciudadanía" puede generar el logro del propósito establecido.

**18. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:**

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b) Su logro no está controlado por los responsables del programa
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- d) Estad redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: moralidad en la localidad reducida.
- e) Incluye la población objetivo

**Respuesta: Sí.**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Propósito cumple con todas las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

**Justificación:**

El equipo evaluador considera que el propósito de la MIR “Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública” cumple todas las características de establecidas en la pregunta, considerando que este es consecuencia directa de lo que se espera ocurrirá como resultado de los componentes, con un solo objetivo, especificando la situación alcanzada y definiendo la población objetivo.

**19. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:**

- a) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Es un objetivo superior al que el programa contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del programa sea suficiente para alcanzar el fin.
- c) Su logro no está controlado por los responsables del programa.
- d) Es único, es decir, incluye un solo objetivo
- e) Está vinculado con los objetivos estratégicos de la dependencia o del programa sectorial.

**Respuesta: Sí.**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

**Justificación:**

Se observa en la MIR que No existe ambigüedad en la redacción del FIN, ya que es claro el fin que se persigue y hacia dónde va dirigido “Contribuir al fortalecimiento de la Seguridad Pública del municipio de Tijuana mediante la aplicación del recurso Federal FORTAMUN”

El objetivo es superior al que el programa contribuye. El fin contiene un único objetivo. No existen otros objetivos en este nivel de la MIR. El programa presenta una clara vinculación con los objetivos de la dependencia, que se encuentran formulados en el PMD 2016-2019.

El programa FORTAMUN se vincula directamente con los objetivos de la dependencia y el Plan Municipal de Desarrollo 3.2.1.1 Mejorar el despliegue operativo de seguridad y vigilancia mediante la reorganización del estado de fuerza en los diferentes distritos policiales

**20. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?****Respuesta: No.****Justificación:**

El equipo evaluador no tuvo a su alcance la información que permitió verificar que el Fin y el Propósito del programa FORTAMUN plasmados en la MIR, se identifiquen textualmente en el documento normativo de la Dirección de Seguridad Pública identificado como Reglamento Interno de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, así como tampoco en el Plan Municipal de Desarrollo 2016-2019 del Ayuntamiento de Tijuana, documento público en el portal de IMPLAN Tijuana.

**De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados.**

21. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa con las siguientes características:

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

**Respuesta: Sí.**

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

**Justificación:**

3 de los 4 indicadores que tiene la MIR del programa FORTAMUN, cumplen con la mayoría de las características para medir el desempeño de programa

Los indicadores del Fin, Propósito y Componente son Claros, Relevantes, Monitoreables y adecuados, establecen una medida de medición de porcentaje, y aunque no fue presentada documentación al equipo evaluador de que exista la línea base para poder medir su cumplimiento en base a fórmulas de porcentaje si indica de donde será obtenida, por lo que se considera son adecuados

**22. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:**

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de medida.
- e) Frecuencia de medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal).

**Respuesta: No.**

**Justificación:**

El equipo evaluador no contó con evidencia de que existan fichas técnicas de los indicadores de la MIR.

Del análisis del documento Matriz de Indicadores para Resultados, se visualiza una Columna la cual corresponde a los elementos del indicador, como lo es 1. Nombre del Indicador, 2. Método de cálculo, 3. Meta 4.

Interpretación, 5. Frecuencia de Medición, 6. Tipo, 7. Sentido y 8. Dimensión, pero estos no constituyen una Ficha Técnica, la cual entre otros incluya un dato de línea base a partir de la cual se pueda medir el resultado.

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

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

**Respuesta: Si**

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

**Justificación**

Todas las metas de los 4 indicadores en la MIR cuentan con unidad de medida.

Las cuatro metas correspondientes a Fin, Propósito, Componentes y Actividad están representadas en porcentaje.

Según la Guía para el diseño de indicadores estratégicos de la SHCP, una meta que está orientada a impulsar el desempeño es aquella que mejora de manera significativa los resultados e impactos, es decir, es retadora. En este sentido, las metas establecidas por el programa en el Fin puede calificarse como orientadas al desempeño pues al contar con información de periodos anteriores de operación se tiene una línea base que permita establecer si las metas son retadoras.

En cuanto a la factibilidad para alcanzar las metas considerando los plazos y los recursos humanos y materiales, el alcance no se puede medir con la información proporcionada por el programa pues los reportes de planeación, información de recursos humanos e información financiera que se enviaron son generales y no de manera detallada.

**24. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:**

- a) **Oficiales o institucionales.**
- b) **Con el nombre que permita identificarlos.**
- c) **Permiten reproducir el cálculo del indicador.**
- d) **Públicos, accesibles a cualquier persona.**

**Respuesta: Sí.**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 85 al 100% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

**Justificación:**

Los cuatro medios de verificación que tiene la MIR cumplen en lo general con los cuatro criterios.

De la totalidad de medios de verificación, 100% son oficiales, lo cual se desprende de la redacción del mismo "Registro de la dependencia en el área de la Dirección de Policía y Tránsito" sin embargo no se presentó evidencia física al equipo evaluador; 100% tienen un nombre que permita identificarlos.

En los 04 medios de verificación, fue posible reproducir el cálculo del indicador.

Y respecto al punto si los medios de verificación son públicos, en su mayoría todos los medios de verificación pudieron ser localizados en el portal de transparencia o algún otro medio de publicación.

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

- a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno prescindible.
- b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.
- c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

**Respuesta: Si**

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

**Justificación:**

Considerando la lógica horizontal para el conjunto de los niveles de la MIR, se considera que, de los 03 indicadores establecidos, todos cuentan con los medios de verificación necesarios para calcular el indicador, así como el establecimiento de la línea base sobre la cual se reproducirá el indicador, permitiendo medir el objetivo a cada uno de los niveles

**Valoración final de la MIR**

**26. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de los elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.**

El equipo evaluador considera, una vez analizada a matriz de indicadores para resultados MIR, que esta presenta debilidades en la lógica vertical como en la lógica horizontal.

Se observa que uno de los principales problemas que se presentan en la lógica vertical es la redacción (sintaxis) de la actividad, ya que como se comentó anteriormente, en las actividades no se detalla de manera cronológica o clara la secuencia de tareas que permitan la concreción del componente, es decir el proceso para la producción del bien o servicio que entrega el programa.

En la lógica horizontal, se considera que en cada uno de los indicadores es necesario definir establecer la cuantificación de los valores de línea base, lo que en forma clara ayudara a definir las metas.

Así mismo, en el indicador de las actividades, se considera, que de utilizarse un indicador que mida el grado de eficiencia, a través de una meta con atributos concretos como lo es cantidad, reflejaría un mayor impacto.

## **7** APARTADO VII “PRESUPUESTO Y RENDICIÓN DE CUENTAS”

### Registro de operaciones programáticas y presupuestales.

27. El programa identifica y cuantifica a los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en las siguientes categorías:

a) **Gastos en operación:** Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos de supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000)

b) **Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.) considere recursos de los capítulos 3000 y/o 4000.

c) **Gastos en capital:** Son los que deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos construcción, equipamiento, inversiones complementarias).

d) **Gasto unitario:** Gastos totales /población atendida (Gastos totales = Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

**Respuesta: Si**

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

**Justificación:**

Los documentos analíticos del Presupuesto de Egresos 2019 del Instituto Municipal de Arte y Cultura, identifica un presupuesto total para el programa de \$877'472,012.89 pesos.

Así mismo en el documento Programa Operativo Anual para el ejercicio fiscal 2019, se identifica el Fin, Propósito, Componentes y Actividades, desagregados cada uno e indicando el presupuesto asignado a cada uno por grupo de gasto:

Servicios Personales:	\$ 666'295,267.61
Materiales y Suministros:	\$ 122'000,000.00
Servicios generales:	\$ 89'176,745.28

Precisando que el equipo evaluador no conto con evidencia de que los gastos establecidos en el Presupuesto de Egresos del Programa FORTAMUN cuenten con una metodología, fórmulas de cuantificación, fuentes de información utilizadas, y/o unitarios determinados.

**Rendición de Cuentas**

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

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

**Respuesta: Sí.**

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

**Justificación:**

El programa cuenta con una página web propia <http://www.policia.tijuana.gob.mx/> en donde se puedan consultar información de la dependencia.

Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos difundidos en la página, en la sección denominada Transparencia, sin embargo, estos resultados corresponden a la información presentada a nivel federal a través del SFU, donde se evalúa el avance financiero e indicadores establecidos por la federación y que corresponden a el resultado de las actividades del programa FORTAMUN a nivel municipal y no así los resultados de los componentes, propósito y fin.

En la página se encuentra el documento normativo que rige a la Dirección de Seguridad Pública Municipal, así como los resultados principales del programa.

Si existe un apartado de para recibir solicitudes de información denominado "Contáctanos", sin embargo, no corresponde a solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido a la normatividad aplicable.

El equipo evaluador no cuenta con información que permita conocer si la dependencia que opera el programa propicia la participación ciudadana en la forma de decisiones públicas.

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

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

**Respuesta: Sí.**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los procedimientos de ejecución de obra y/o acciones tienen tres de las características establecidas.</li> </ul>

**Justificación:**

Para el cumplimiento de la Ley de General de Contabilidad Gubernamental, el Municipio a través de la Dirección de Seguridad Pública Municipal utiliza el Sistema Integral de Armonización Contable, en él, se capturan las solicitudes para iniciar el procedimiento de ejercicio de recursos (ejecución de acciones). Observándose que los procesos administrativos se encuentran sistematizados y estandarizados, más no se pudo comprobar si los procesos cuentan con un documento normativo que establezca la uniformidad de los procedimientos con independencia de la dependencia que lo gestione.

Por tratarse de un recurso proveniente de Aportación Federal FORTAMUN-DF, el cual, de conformidad con la Ley de Coordinación Fiscal y lineamientos establecidos, el municipio tiene la obligación de informar y difundir la aplicación de los recursos federales transferidos, actividad que se efectúa a través del portal de la Dirección de Seguridad Pública Municipal en el apartado de Transparencia

## 8

**APARTADO VIII “ANÁLISIS DE POSIBLES COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS FEDERALES”**

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

La aplicación del FORTAMUN, puede ser alineado con programas y proyectos de índole Federal, Estatal y Municipal. En la actualidad la concurrencia de recursos permite incrementar la cobertura de beneficiarios generando eficiencia y eficacia en el ejercicio de los recursos públicos.

Entre los programas que puede tener coincidencias es con: FORTASEG, en lo que corresponde a equipamiento de Seguridad Pública; FISM, HABITAT.

## VALORACION FINAL DEL PROGRAMA

Tema	Nivel	Justificación
Justificación de la creación y del diseño del programa	1.33	La creación y diseño del programa carece de documentación que documente una problemática existente.
Contribución a la meta y objetivos nacionales	4.00	El programa SI contribuye al logro del PMD y PND
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad.	1.40	El programa carece de información que permita identificar a los beneficiarios del programa
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención.	1.00	El programa es débil para identificar a sus beneficiarios directos e indirectos
Matriz de Indicadores para Resultados	2.40	La MIR del programa cumple con la estructura de la MIR, pero es débil en la definición de sus actividades
Presupuesto y rendición de cuentas	2.33	El programa identifica su presupuesto, pero tiene áreas susceptibles de mejora, como lo es la transparencia.
Complementariedades y coincidencias con otros programas federales.	NA	N/A
<b>Valoración final</b>	<b>Nivel promedio del total de temas</b>	<b>2.46</b>

Tabla de Referencia

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

## PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS, Y RECOMENDACIONES

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa	El programa tiene definido el problema que busca resolver y la población a quien va dirigido	1	No aplica
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa	El programa no define el plazo para su revisión y actualización	1	Se sugiere establecer un plazo para su revisión y obtener mayores resultados
Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa	El programa no cuenta con un diagnóstico del problema.	2	Se recomienda la elaboración de un Diagnóstico del problema situado a la situación del municipio

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Contribución a las metas y objetivos nacionales.	El programa establece en su documento normativo con una clara vinculación con su PMD, PED	4	No aplica
Contribución a las metas y objetivos nacionales.	El programa contribuye al cumplimiento de los objetivos del PMD	4	No aplica
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
Contribución a las metas y objetivos nacionales.	El programa no establece en sus documentos normativos la vinculación con los ODS	6	Se recomienda incluir dentro de su normativa alguna vinculación con ODS, que

			permita fortalecer su desarrollo.
--	--	--	-----------------------------------

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Población potencial, objetivo y mecanismos de elección.	Oportunidad. El programa identifica la población potencial	7	La dependencia tiene claro a quién va dirigido el programa, recomendándose que sea plasmado en el Documento Diagnóstico, y se delimite para medir el alcance del programa en un tiempo determinado.
Población potencial, objetivo y mecanismos de elección.	Se cuenta con información sistematizada de los recursos aplicados a nivel físico y financiero.	8	No aplica
Población potencial, objetivo y mecanismos de elección.	Se disponen de sistemas informáticos y formatos definidos para dar trámite y continuidad a las solicitudes de la población.	12	No aplica
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
Población potencial, objetivo y mecanismos de elección.	La población de la población potencial, objetivo y atendida es considerada la misma	7	Se recomienda establecer documentalmente el razonamiento de la situación.
Población potencial, objetivo y mecanismos de elección.	El programa carece de una metodología para la cuantificación de la población objetivo	7	Definir la metodología para establecer la población objetivo
Población potencial, objetivo y mecanismos de elección.	El programa no muestra información que permita conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes para la aplicación de los recursos.	8	Crear un sistema que permita conocer de manera rápida y efectiva los beneficiarios totales del programa

Población potencial, objetivo y mecanismos de elección.	Falta contar con un mecanismo documentado que de manera resumida indique la metodología de focalización y fuentes de información que permitan identificar la población objetivo.	9	Definir los mecanismos para establecer la población objetivo
Población potencial, objetivo y mecanismos de elección.	El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada	10	Elaborar una estrategia de cobertura respecto a la población objetivo

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	El programa cuenta con información que permite conocer la aplicación de los recursos del FORTAMUN, está sistematizada y cuenta con mecanismos documentados para su actualización.	13	No aplica
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	Los procedimientos para otorgar el recurso a las unidades administrativas derivado del FORTAMUN están estandarizados, sistematizados y difundidos públicamente y se apegan al documento normativo	14	No aplica
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	No realiza una colecta de información socioeconómica	15	Se recomienda en los formatos utilizados de inscripciones a talleres, cursos y otros, incluir una sección que permita conocer el status socioeconómico de los beneficiarios

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	El componente identifica el servicio que ofrece el programa, redactado de tal manera que se aprecia el resultado logrado	17	No aplica
Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	El Propósito identifica el servicio que ofrece el programa, redactado de tal manera que se aprecia el resultado logrado	18	No aplica
Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	Es claro el fin que se persigue y hacia dónde va dirigido	19	No aplica
Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	Oportunidad. El conjunto Objetivo – Indicadores -Medios de verificación del Fin, Propósito y componente es correcto	25	Trabajar en los indicadores de las actividades
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	La sintaxis de la Actividad no atiende a la estructura establecida en la Metodología del Marco Lógico	16	Se recomienda establecer 3 actividades y las cuales ya se encuentran en la actividad actual, respetando la sintaxis establecida en MIR
Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	Faltan fichas técnicas de los indicadores de la MIR	22	Elaboración de fichas técnicas por cada uno de los indicadores

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales.	Oportunidad. Complementariedad con otros programas de índole federal.	30	Establecer en un documento programas con los cuales se puede mejorar el impacto del Programa como lo es FORTASEG.

## CONCLUSIONES

El equipo evaluador no encuentra evidencia de que el programa cuente con una estrategia de cobertura documentada ya que no se cuenta con Diagnóstico, sin embargo, en el documento Matriz de Indicadores para Resultados, se establecen metas de cobertura anual, definiéndolas en porcentaje, no se estableciendo una estrategia formal que ambicione atender a cierta proporción de la población objetivo dentro de algún horizonte temporal.

El equipo evaluador considera que el programa necesita trabajar en una definición muy clara de sus poblaciones potencial y objetivo. Consideramos que, una vez que se resuelva este aspecto, podrá ser mucho más factible idear una estrategia de cobertura concreta con un horizonte temporal definido, tanto de mediano como de largo plazo.

Según la Guía para el diseño de indicadores estratégicos de la SHCP, una meta que está orientada a impulsar el desempeño es aquella que mejora de manera significativa los resultados e impactos, es decir, es retadora. En este sentido, las metas establecidas por el programa en el Fin puede calificarse como orientadas al desempeño pues al contar con información de periodos anteriores de operación se tiene una línea base que permita establecer si las metas son retadoras.

El equipo evaluador considera, una vez analizada a matriz de indicadores para resultados MIR, que esta presenta debilidades en la lógica vertical como en la lógica horizontal.

Se observa que uno de los principales problemas que se presentan en la lógica vertical es la redacción (sintaxis) de la actividad, ya que como se comentó anteriormente, en las actividades no se detalla de manera cronológica o clara la secuencia de tareas que permitan la concreción del componente, es decir el proceso para la producción del bien o servicio que entrega el programa.

En la lógica horizontal, se considera que en cada uno de los indicadores es necesario definir establecer la cuantificación de los valores de línea base, lo que en forma clara ayudara a definir las metas.

Así mismo, en el indicador de las actividades, se considera, que de utilizarse un indicador que mida el grado de eficiencia, a través de una meta con atributos concretos como lo es cantidad, reflejaría un mayor impacto.

El Programa No realiza una colecta de información socioeconómica de sus beneficiarios, debido a las características del propio programa.

Con base a la evidencia documental presentada al equipo evaluador, se observa en la MIR del Programa FORMATUN que se cuenta con una actividad para un componente; la actividad establecida es necesaria para producir el componente, existe ambigüedad en su redacción y no atiende un orden cronológico.

Así mismo, la sintaxis de la redacción no atiende a la estructura establecida en la Metodología del Marco Lógico, esto es, no define como se produce el bien o servicio que entrega el programa.

Se identifica que en el resumen narrativo de la UNICA Actividad establecida se incluyen tres actividades a realizar 1. Pago de nómina de los policías municipales, 2. Mantenimiento de unidades patrulla y, 3. Pago de combustible; por lo que se recomienda desagregarlas y plasmarlas de conformidad a la sintaxis de la redacción establecida en la Metodología del Marco Lógico.

El equipo evaluador no contó con evidencia de que existan fichas técnicas de los indicadores de la MIR.

Del análisis del documento Matriz de Indicadores para Resultados, se visualiza una Columna la cual corresponde a los elementos del indicador, como lo es 1. Nombre del Indicador, 2. Método de cálculo, 3. Meta 4. Interpretación, 5. Frecuencia de Medición, 6. Tipo, 7. Sentido y 8. Dimensión, pero estos no constituyen una Ficha Técnica, la cual entre otros incluya un dato de línea base a partir de la cual se pueda medir el resultado.

**BIBLIOGRAFÍA**

1. Programa Operativo 2018
2. Programa Operativo 2019
3. Avance Trimestral 2019
4. Cuarto Avance Trimestral 2019
5. Presupuesto por Partida y Capitulo
6. Reglamento de la Secretaria de Seguridad Pública Municipal
7. Matriz de Indicadores de Resultados
8. Documentos de Marco Lógico del FORTAMUN
9. Ley de Coordinación Fiscal
10. Ley de Presupuesto y responsabilidad Hacendaria

Fueron todos los documentos entregados al equipo evaluador.

## 1

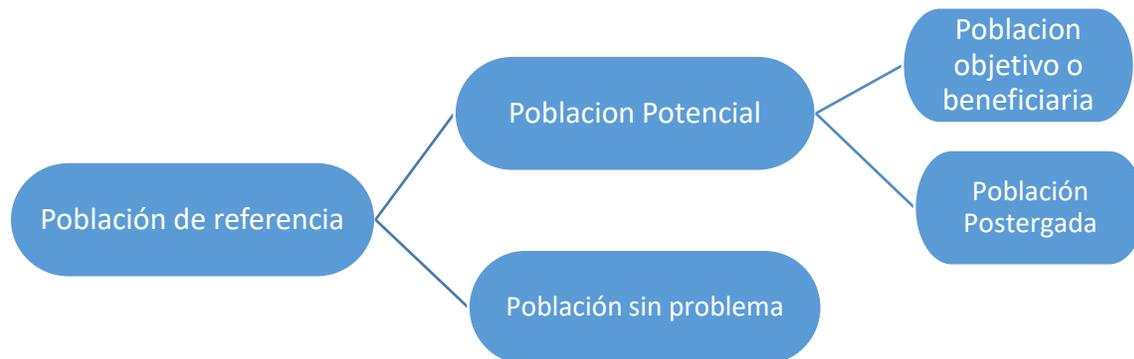
## ANEXO I METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO

**PROPUESTA.**

Partiendo de la definición del problema, lo que implica la explicación del proceso para plantear el problema central que el programa debe solucionar, posteriormente se debe identificar a los principales actores relacionados con el problema, sus roles y posiciones respecto a su solución.

La realización de un Diagnostico permite dimensionar la magnitud del problema y por lo tanto su relevancia y de ahí la necesidad de tener claridad acerca de quiénes son los que representan el problema, es decir la población afectada.

Identificar y cuantificar a la población afectada o potencial facilita la definición misma del problema.



**Población referencia.** Población relacionada con el área o sector en el que se está definiendo el problema.

**Población Potencial.** Parte de la población de referencia que es afectada directamente o que presenta el problema que se está definiendo y que justifica la existencia del programa.

**Población objetivo.** Es un subgrupo al interior de la población potencial que el programa ha determinado atender en cierto periodo.

En algunos casos la población potencial corresponde con la población objetivo, siempre y cuando las restricciones de recursos no determinen la necesidad de establecer criterios de focalización

**Población beneficiaria o atendida.** Corresponde a l padrón de beneficiarios que anualmente conforman ciertos programas

## 2

## ANEXO II PROCEDIMIENTO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA BASE DE DATOS DE BENEFICIARIOS

La dependencia no mostro evidencia de contar con un Padrón Único de Beneficiarios, por ende, no cuenta con un procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios.

Por lo que se propone consultar la publicación del 09 de febrero de 2017 en el Diario Oficial de la Federación, a través de la cual se da a conocer el **ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos para la integración del Padrón Único de Beneficiarios**; documento en el que se establecen los términos y características que deben observarse en los padrones de beneficiarios de Programas de Desarrollo Social, para su envío o transferencia a la Secretaría, lo anterior para que se tome como modelo a replicar en la dependencia.

3

## ANEXO III MATRIZ DE INDICADORES

SECRETARÍA:	SEGURIDAD PÚBLICA	AYUNTAMIENTO DE TIJUANA			
DEPENDENCIA:	SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA	MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS			
NOMBRE DEL PROGRAMA:	FORTAMUN	EJERCICIO FISCAL 2019			
			COSTO DEL PROGRAMA:	No. PROGRAMA	28
EJE PND 2013-2018	EJE PED 2014-2019	EJE PMD 2017-2019		No. DE LÍNEA DE ACCIÓN PMD	
1. MÉXICO EN PAZ	6. SEGURIDAD INTEGRAL Y ESTADO DE DERECHO	3. CIUDAD SEGURA		3.2.14.1	
	CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA:	PROGRAMA PRESUPUESTARIO:	CARACTERÍSTICAS GENERALES:		
	2.E	2. DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES	E. PRESTACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS		
	CLASIFICACIÓN FUNCIONAL:	FINALIDAD (fi):	FUNCIÓN (fu):		SUB FUNCIÓN (sf)
	1.7.1	1. GOBIERNO	ASUNTOS DE ORDEN PÚBLICO Y DE SEGURIDAD INTERIOR		1. POLICÍA
NIVEL	RESUMEN NARRATIVO (OBJETIVOS)	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO O HIPÓTESIS
		1. NOMBRE DEL INDICADOR- 2 METODO DE CÁLCULO-3 META INICIAL- 4 INTERPRETACIÓN- 5 FRECUENCIA DE MEDICIÓN- 6 TIPO- 7 SENTIDO- 8 DIMENSIÓN.			
FIN	Contribuir al fortalecimiento de la seguridad pública del	1 Porcentaje en la disminución de delitos	Porcentaje en la disminución de delitos	Registros de la dependencia en el área de la Dirección de Policía y Tránsito. <a href="http://bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/estadisticas.jsp">Http://bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/estadisticas.jsp</a>	El municipio canaliza el recurso federal para este programa
		2 PDD= (Delitos cometidos en el año actual/delitos cometidos en el año anterior)*100			

	municipio de Tijuana mediante la aplicación del recurso federal FORTASEG	3	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	0%	0%	93%			
		4	Representa la disminución en los índices delictivos						
		5	Anual						
		6	Estratégico						
		7	Descendente						
		8	Eficacia						
P1	Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de Seguridad Pública	1	Porcentaje de cobertura policial				Porcentaje de cobertura policial	Estadísticas, Reportes del C4, registros en la Dirección de Policía y Tránsito	La infraestructura de la ciudad de Tijuana, permite aplicar la cobertura en el patrullaje policial
		2	$PCP = (\text{sectores patrullados} / \text{total de sectores}) * 100$						
		3	TRIMESTRE						
			PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			0%	50%	0%	50%			
		4	Representa el porcentaje de cobertura patrullaje policial en la ciudad						
		5	Semestral						
		6	Estratégico						
7	Ascendente								
8	Eficacia								
P1C1	Eficiente servicio de Seguridad Pública en	1	Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal				Porcentaje de intervención policial	Registros en la Dirección General de Policía y Tránsito	Reportes verídicos y realizados por la ciudadanía

	<p>la ciudad de Tijuana brindado</p>	<p>2 PIPAM=(total de reportes atendidos/total de reportes solicitados)*100</p> <p>3 TRIMESTRE</p> <table border="1"> <tr> <td>PRIM ERO</td> <td>SEGU NDO</td> <td>TERC ERO</td> <td>CUAR TO</td> </tr> <tr> <td>20%</td> <td>20%</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> </table> <p>4 Representa el porcentaje de solicitudes de apoyo por parte de la ciudadanía atendidos</p> <p>5 Trimestral</p> <p>6 Gestión</p> <p>7 Ascendente</p> <p>8 Eficacia</p>	PRIM ERO	SEGU NDO	TERC ERO	CUAR TO	20%	20%	20%	20%			
PRIM ERO	SEGU NDO	TERC ERO	CUAR TO										
20%	20%	20%	20%										
<p>P1C1A1</p>	<p>Aplicación del recurso federal FORTAMUN destinado para la prevención de delitos, mediante la vigilancia en la ciudad como lo es el pago de nómina de los policías municipales , mantenimiento de unidades patrulla y pago de combustible</p>	<p>1 Porcentaje de aplicación del recurso FORTAMUN en el pago de nómina y mantenimiento de patrullas</p> <p>2 PAFPNP=(total del recurso aplicado en el pago de nómina/total del recurso recibido para el pago de nómina)*100</p> <p>3 TRIMESTRE</p> <table border="1"> <tr> <td>PRIM ERO</td> <td>SEGU NDO</td> <td>TERC ERO</td> <td>CUAR TO</td> </tr> <tr> <td>25%</td> <td>25%</td> <td>25%</td> <td>25%</td> </tr> </table> <p>4 Representa el porcentaje del recurso federal FORTAMUN aplicado en el pago de la nómina de la policía municipal, mantenimiento de las patrullas y combustible)</p> <p>5 Trimestral</p> <p>6 Gestión</p> <p>7 Ascendente</p> <p>8 Eficacia</p>	PRIM ERO	SEGU NDO	TERC ERO	CUAR TO	25%	25%	25%	25%	<p>Porcentaje de aplicación del recurso FORTAMUN</p>	<p>Avance presupuestal www.policiatijuana.gob.mx, reportes</p>	<p>La federación proporciona los recursos necesarios</p>
PRIM ERO	SEGU NDO	TERC ERO	CUAR TO										
25%	25%	25%	25%										

## 4

## ANEXO IV INDICADORES

Nombre del Indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del Indicador
Porcentaje en la disminución de delitos	$PDD = \left( \frac{\text{Delitos cometidos en el año actual} - \text{delitos cometidos en el año anterior}}{\text{delitos cometidos en el año anterior}} \right) * 100$	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Porcentaje de cobertura policial	$PCP = \left( \frac{\text{sectores patrullados}}{\text{total de sectores}} \right) * 100$	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal	$PIPAM = \left( \frac{\text{total de reportes atendidos}}{\text{total de reportes solicitados}} \right) * 100$	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Porcentaje de aplicación del recurso FORTAMUN en el pago de nómina y mantenimiento de patrullas	$PAFPNP = \left( \frac{\text{total del recurso aplicado en el pago de nómina}}{\text{total del recurso recibido para el pago de nómina}} \right) * 100$	No	No	No	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si

## 5

## ANEXO V METAS DEL PROGRAMA

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Propuesta de mejora de la meta
<b>Fin</b>	Porcentaje en la disminución de delitos	93%	Si	La meta es representada en porcentaje descendente	Si	Representa un impacto respecto a la problemática a abatir	Si	No aplica
<b>Propósito</b>	Porcentaje de cobertura policial	100%	Si	La meta es representada en porcentaje ascendente	Si	Representa un impacto respecto a la problemática a abatir	Si	No aplica
<b>Componente</b>	Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal	80%	Si	La meta es representada en porcentaje ascendente	Si	Representa un impacto respecto a la problemática a abatir	Si	No aplica
<b>Actividad</b>	Porcentaje de aplicación del recurso FORTAMUN en el pago de nómina y mantenimiento de patrullas	100%	Si	La meta es representada en porcentaje ascendente	No	La meta de actividad no es orientada a impulsar el desempeño	Si	Se propone que el indicador mida el grado de eficiencia a través de una meta con atributos concretos.

## 6

## ANEXO VI PROPUESTA DE MEJORA DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

Nivel Objetivo	Objetivo	Indicador	Formula de Calculo	Tipo de Indicador	Unidad de medida	Medios de Verificación	Mejora
Fin	El Fin constituye el impacto derivado de la Consecución del programa	Debe considerarse indicadores de eficacia para medir la contribución del programa	Se debe establecer una línea base + Nivel de mejora deseado = Meta del desempeño	Estratégico	El concepto con el que se definirá la meta	Corresponde a las fuentes de información donde se obtendrá la evidencia para medir el indicador	No aplica
Propósito	Constituye una expresión de las soluciones del problema principal	Debe medir el resultado después de que el programa ha resuelto la situación problemática que dio paso a su diseño	Se debe establecer una línea base + Nivel de mejora deseado = Meta del desempeño	Estratégico	El concepto con el que se definirá la meta	Corresponde a las fuentes de información donde se obtendrá la evidencia para medir el indicador	No aplica
Componentes	Los componentes son los productos que entrega directamente el programa	Miden las características de los bienes o servicios que se proveen con el programa, su cobertura, grado de focalización, así como satisfacción de los beneficiarios	Se debe establecer una línea base + Nivel de mejora deseado = Meta del desempeño	Gestión	El concepto con el que se definirá la meta	Corresponde a las fuentes de información donde se obtendrá la evidencia para medir el indicador	No aplica
Actividades	Son una secuencia de tareas que permiten la concreción del componente	Denotan el oportuno cumplimiento de la programación de las actividades críticas para la operación del programa	Se debe establecer una línea base + Nivel de mejora deseado = Meta del desempeño	Gestión	El concepto con el que se definirá la meta	Corresponde a las fuentes de información donde se obtendrá la evidencia para medir el indicador	Se recomienda en la única actividad plasmada en el programa, desagregarla en 3, y se desarrollen de conformidad a la MML, respetando la sintaxis.

## 7

## ANEXO VII GASTOS DESGLOSADOS DEL PROGRAMA Y CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN

## PRESUPUESTO 2019

Capítulos de gasto	Concepto		Total	Categoría
	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	\$ 83,267,436.73	Gastos en Operación Directos
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO		
	1300	REEMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	\$ 77,358,456.91	Gastos en Operación Directos
	1400	SEGURIDAD SOCIAL	\$ 40,545,672.81	Gastos en Operación Directos
<b>1000: Servicios personales</b>				
	1500	OTRAS PRESTACIONES Y ECONÓMICA	\$465,123,701.16	Gastos en Operación Directos
	1600	PREVISIONES		
	1700	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS		
	<b>Subtotal de Capítulo 1000</b>		<b>\$666,295,267.61</b>	
<b>2000: Materias y suministros</b>	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES		
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS		
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN		
	2400	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y REPARACIÓN		
	2500	PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO		

	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$125,600,000.00	<b>Gastos en Operación Indirectos</b>
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS		
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD		
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	\$ 49,000,000.00	<b>Gastos en Operación Indirectos</b>
	<b>Subtotal de Capítulo 2000</b>		\$174,600,000.00	
<b>3000: Servicios generales</b>	3100	SERVICIOS BÁSICOS		
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO		
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS		
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES		
	3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y SONSERVACIÓN	\$ 36,576,745.28	<b>Gastos en Mantenimiento</b>
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD		
	3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS		
	3800	SERVICIOS OFICIALES		
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES		
	<b>Subtotal de Capítulo 3000</b>		\$ 36,576,745.28	
<b>4000: Transferencias,</b>	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y		

asignaciones, subsidios y otras ayudas		ASIGNACIONES AL SECTOR PUBLICO		
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO		
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES		
	400	AYUDAS SOCIALES		
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES		
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS		
	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL		
	4800	DONATIVOS		
	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR		
	<b>Subtotal de Capítulo 4000</b>			
	5000: Bienes Muebles e Inmuebles	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	
5200		MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO		
5300		EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO		
5400		VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE		
5500		EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD		
5600		MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS		
5700		ACTIVOS BIOLÓGICOS		
5800		BIENES INMUEBLES		
5900		ACTIVOS INTANGIBLES		
<b>Subtotal de Capítulo 5000</b>				

6000: Obras Públicas	6100	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO		
	6200	OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS		
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO		
	<b>Subtotal de Capítulo 6000</b>		\$	-

Elija por renglón el concepto de gasto del catálogo que despliega en la columna con el mismo nombre. En caso de que una partida no aplique elegir la opción "No aplica"

Categoría	Cuantificación	Metodología y criterios para clasificar cada concepto de gasto
<b>Gastos en Operación Directos</b>	\$ 666,295,267.61	Son los que guardan una relación estrecha con el producto o servicio.
<b>Gastos en Operación Indirectos</b>	\$ 174,600,000.00	Estos gastos son los que se relacionan de manera tangencial con los proyectos o las tareas previstas.
<b>Gastos en Mantenimiento</b>	\$ 36,576,745.28	Aquellos en que incurre la entidad como consecuencia de los servicios externos y trabajos internos que resultan necesarios para conservar en perfecto estado de uso y presentación de las instalaciones y elementos utilizados en el ejercicio de la actividad
<b>Gastos en Capital</b>	\$ -	Son los gastos que incrementan el activo de la entidad.
<b>Gasto Total</b>	\$ 877,472,012.89	
<b>Gastos Unitarios</b>		

8

## ANEXO VIII COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIAS ENTRE PROGRAMAS FEDERALES

Nombre del programa	Modalidad y clave	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide ncia con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
FORTAMUN		Seguridad Publica	Con este subsidio se cubren aspectos de evaluación de control de confianza de los elementos operativos de las instituciones policiales municipales, su capacitación, recursos destinados a la homologación policial y a la mejora de condiciones laborales de los policías, su equipamiento, la construcción de infraestructura, prevención del delito y la conformación de bases de datos de seguridad pública y centros telefónicos de atención de llamadas de emergencia y en general apoyar la profesionalización, certificación y equipamiento de los elementos de las instituciones de seguridad pública	TOTALIDAD DE POBLACION DE TIJUANA	Económico	Municipal	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Publica	SI	SI	El programa FORTAMUN, puede tener una mayor efectividad para cumplir con el objetivo que fue diseñado.

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

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
<b>1.1 Nombre de la evaluación:</b> Evaluación de Diseño de Programa, 28. FORTAMUN	
<b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación:</b> 1/05/ 2019	
<b>1.3 Fecha de término para la evaluación:</b> 25/07/2019	
<b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</b>	
<b>Nombre:</b> C.P. Fernando Rivera Izquierdo	<b>Unidad administrativa:</b> Secretaría de Seguridad Pública Municipal
<b>1.5 Objetivo general de la evaluación:</b> Evaluar el diseño del Programa 28 FORTAMUN, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.	
<b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la justificación de la creación y diseño del programa;</li> <li>• Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional;</li> <li>• Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención;</li> <li>• Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos;</li> <li>• Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable;</li> <li>• Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas, e</li> <li>• Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.</li> </ul>	
<b>1.7 Metodología utilizada en la evaluación:</b> Términos de referencia de la metodología de los términos de referencia de Diseño de Evaluación de Programa.	
<b>1.8 Instrumentos de recolección de información:</b>	
Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Especifique <input type="checkbox"/>	
<b>1.9 Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</b>	
<p>En la Elaboración de la Evaluación de diseño se realizó en cuatro etapas, la primera consistió en la concertación vía electrónica del Evaluador con el enlace municipal en el que se solicitó información inicial y fue entregada de manera digital, la segunda etapa consistió en agendar una primera entrevista para poder solicitar información adicional y entrevistar al funcionario encargado de brindar la información, la tercera etapa consistió en reunir toda la información con el Coordinador de la Evaluación y diversos analistas en trabajo de Gabinete en el resultado el Primer Informe de Resultados. En la cuarta etapa se envió el Primer Informe y se agendo una reunión el enlace para verificar si a criterio del enlace se había considerado toda la información brindada para la redacción de la evaluación y una vez realizado este proceso de procedió a realizar el Informe Final.</p>	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	

**2.1 Descubrir los hallazgos más relevantes de la evaluación:**

Señalar cuales son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del FODA, de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

**2.1.1 Fortalezas:**

1. Se cuenta con información sistematizada de los recursos aplicados a nivel físico y financiero.
2. Se disponen de sistemas informáticos y formatos definidos para dar trámite y continuidad a las solicitudes de la población.
3. El Programa cuenta con información que permite conocer la aplicación de los recursos del FORTAMUN, está sistematizada y cuenta con mecanismos documentados para su actualización.
4. Los procedimientos para otorgar el recurso a las unidades administrativas derivado del FORTAMUN están estandarizados, sistematizados y difundidos públicamente y se apegan al documento normativo.
5. La MIR es clara identifica el servicio que ofrece el programa, redactados de tal manera que se aprecia el resultado logrado.

**2.1.2 Oportunidades:**

1. Establecer en un documento programas con los cuales se puede mejorar el impacto del Programa como lo es FORTASEG.
2. Fortalecer el desarrollo y establecer línea base en la Ficha Técnica de la MIR
3. Establecer Medios de Verificación Institucionales, es decir que sean emitidos por otras instancias ajenas a la dependencia evaluada.

**2.1.3 Debilidades:**

1. La población potencial, objetivo y atendida es considerada la misma.
2. El programa carece de una metodología para la cuantificación de la población objetivo
3. El programa carece de una metodología para la cuantificación de la población objetivo
4. La sintaxis de la Actividad no atiende a la estructura establecida en la Metodología del Marco Lógico.
5. Faltan fichas técnicas de los indicadores de la MIR que contengan la línea base.

**2.1.4 Amenazas:**

1. Recorte presupuestales
2. Que exista reforma a la Ley de Coordinación Fiscal y desaparezca el Programa.

**3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN****3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

**3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:**

1. El equipo evaluador no encuentra evidencia de que el programa cuente con una estrategia de cobertura documentada ya que no se cuenta con Diagnóstico, sin embargo, en el documento Matriz de Indicadores para Resultados, se establecen metas de cobertura anual, definiéndolas en porcentaje, no se estableciendo una estrategia formal que ambicione atender a cierta proporción de la población objetivo dentro de algún horizonte temporal.
2. El equipo evaluador considera que el programa necesita trabajar en una definición muy clara de sus poblaciones potencial y objetivo. Consideramos que, una vez que se resuelva este aspecto, podrá ser mucho más factible idear una estrategia de cobertura concreta con un horizonte temporal definido, tanto de mediano como de largo plazo.
3. para el diseño de indicadores estratégicos de la SHCP, una meta que está orientada a impulsar el desempeño es aquella que mejora de manera significativa los resultados e impactos, es decir, es retadora. En este sentido, las metas establecidas por el programa en el Fin puede calificarse como orientadas al desempeño pues al contar con información de periodos anteriores de operación se tiene una línea base que permita establecer si las metas son retadoras.
4. El equipo evaluador considera, una vez analizada a matriz de indicadores para resultados MIR, que esta presenta debilidades en la lógica vertical como en la lógica horizontal. Se observa que uno de los principales problemas que se presentan en la lógica vertical es la redacción (sintaxis) de la actividad, ya que como se comentó anteriormente, en las actividades no se detalla de manera cronológica o clara la secuencia de tareas que permitan la concreción del componente, es decir el proceso para la producción del bien o servicio que entrega el programa.  
En la lógica horizontal, se considera que en cada uno de los indicadores es necesario definir establecer la cuantificación de los valores de línea base, lo que en forma clara ayudara a definir las metas.
5. Con base a la evidencia documental presentada al equipo evaluador, se observa en la MIR del Programa FORMATUN que se cuenta con una actividad para un componente; la actividad establecida es necesaria para producir el componente, existe ambigüedad en su redacción y no atiende un orden cronológico

**4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA**

**4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:** Rubén Estaban Roa Dueñas.

**4.2 Cargo:** Director General

**4.3 Institución a la que pertenece:** Centro de Investigación de Desarrollo Económico del Noroeste.

**4.4 Principales colaboradores:** Mtro. Alfredo Valadez

**4.5 Correo electrónico del coordinador:** ciden@hotmail.com

**4.6 Teléfono:** 664-104-0040

**5. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA**

**5.1 Nombre del programa evaluado:** FORTAMUN

**5.2 Siglas:** FORTAMUN

**5.3 Ente público coordinador del programa:**

Poder Ejecutivo  Poder Legislativo  Poder Judicial  Ente Autónomo

**5.4 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:**

Federal <input type="checkbox"/>	Estatal <input type="checkbox"/>	Local <input checked="" type="checkbox"/>
<b>5.5 Nombre de la unidad administrativa y del titular a cargo del programa:</b> Secretaria de Seguridad Pública Municipal		
<b>5.6 Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa</b>		
<b>5.6.1 Nombre de los titulares de la unidad administrativa a cargo del programa, correo electrónico y teléfono:</b>		
<b>Nombre:</b> Mtro.Marco Antonio Sotomayor Amezcua	<b>Unidad administrativa:</b> Secretaria de Seguridad Pública Municipal.	
<b>Correo electrónico:</b> msotomayor@tijuana.gob.mx	<b>Teléfono:</b> (664)6885541	
<b>6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>		
<b>6.1 Tipo de contratación:</b>		
Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/>	Invitación a Letras <input type="checkbox"/>	Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/>
Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/>	Otro:	
<b>6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:</b> Secretaria de Seguridad Pública Municipal		
<b>6.3 Costo total de la evaluación:</b> \$79,600.00 pesos.		
<b>6.4 Fuente de financiamiento:</b> Aportación Municipal.		
<b>7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>		
<b>7.1 Difusión en internet de la evaluación:</b> Portal de Transparencia		
<b>7.2 Difusión en internet del formato:</b> Portal de Transparencia.		