



Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental

38. Administración Urbana

► **Informe Final**
Evaluación de Consistencia
y Resultados

**Programa Anual de
Evaluación 2025**

► Resumen Ejecutivo

El H. XXV Ayuntamiento de la ciudad de Tijuana, Baja California, llevó a cabo la Evaluación de Consistencia y Resultados correspondiente al ejercicio fiscal 2025, con base en el “Modelo de Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados” emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Esta evaluación se estructura en seis módulos:

I. Diseño, II. Planeación estratégica y orientación a resultados, III. Cobertura y focalización, IV. Operación, V. Percepción de los usuarios y VI. Medición de resultados.

La Evaluación de Consistencia y Resultados tiene por objeto analizar el diseño y desempeño global del programa presupuestario, identificar sus fortalezas y áreas de mejora, y generar evidencia para la mejora de su gestión, la toma de decisiones estratégicas y la medición efectiva de resultados a través de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la cual permite evaluar el impacto, los procesos y los resultados alcanzados por las políticas públicas y programas presupuestarios. Su aplicación impulsa una mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos, alineando las acciones gubernamentales con los objetivos del desarrollo local, estatal y nacional.

La presente evaluación se aplicó al Programa Presupuestario 38 “Administración Urbana”, a cargo de la Dirección de Administración Urbana, adscrita a la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental. Su propósito central es: “El Municipio de Tijuana tiene un control en el crecimiento del ordenamiento”, atendiendo al problema público identificado: “El Municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano”. Este propósito está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Estatal de Desarrollo (PED), el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2022–2024, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

I. Diseño

El Programa cuenta con un diagnóstico estructurado en torno a un problema público claramente definido, sustentado en evidencia y respaldado por herramientas como el Árbol de Problemas y el Árbol de Objetivos, elaborados con base en la Metodología de Marco Lógico (MML). La intervención se organiza en dos componentes principales:

Componente 1 Solicitudes de acciones de edificación y urbanización atendidas.

Componente 2 Solicitudes de acciones de uso de suelo y actividades mercantiles atendidas.

Los indicadores asociados presentan claridad metodológica, son medibles, relevantes y verificables. Cuentan con líneas base, metas anuales y medios de verificación documentados. La población objetivo se concentra en habitantes entre 18 y 79 años, con actividad económica o necesidad de trámites urbanos en Tijuana.

II. Planeación estratégica y orientación a resultados

El Programa se encuentra alineado al PMD 2022–2024, específicamente en el eje de desarrollo urbano ordenado y sostenible. Cuenta con un Programa Operativo Anual (POA) actualizado, con metas trimestrales monitoreadas mediante la MIR. Aunque no se han realizado evaluaciones externas recientes, se cuenta con resultados derivados de la Evaluación de Consistencia y Resultados 2023, de la cual surgieron recomendaciones que han sido parcialmente atendidas en el ejercicio 2024.

III. Cobertura y focalización

El Pp tiene definida su población objetivo y cuenta con información georreferenciada para priorizar zonas de intervención. Se apoya en el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) para la identificación de demandas por colonia y delegación. Durante el ejercicio 2024, el programa alcanzó el 100% de cumplimiento de

metas, sin embargo, se identificó como oportunidad de mejora la necesidad de establecer una proyección de atención presupuestaria y de población para al menos los próximos tres ejercicios fiscales.

IV. Operación

La Dirección de Administración Urbana ha incorporado mejoras tecnológicas para digitalizar trámites, reducir tiempos de espera y mejorar la trazabilidad de expedientes. El sistema SIAU permite capturar, sistematizar y analizar información en tiempo real, facilitando la elaboración de respuesta al trámite.

V. Percepción de los usuarios

La evaluación incorporó la opinión de los usuarios de los servicios, quienes expresaron niveles favorables de satisfacción respecto a la atención recibida, el trato del personal, la claridad de los trámites y la mejora en tiempos de respuesta. Este resultado refleja el compromiso institucional con la atención ciudadana y la mejora en la calidad de los servicios públicos.

VI. Medición de resultados

Los resultados obtenidos evidencian un cumplimiento adecuado de los objetivos establecidos. La estrategia implementada ha contribuido al propósito del programa y está generando impactos positivos en el ordenamiento urbano del municipio. Se identifican buenas prácticas en el seguimiento de indicadores y en la sistematización de la información, lo que permite una gestión más eficiente y focalizada. La medición de resultados del Programa se basa en la MIR. Se llevaron a cabo en grado alto de cumplimiento en los indicadores de Propósito y se contribuyó plenamente al Fin del Programa. Esto refleja una intervención bien enfocada, con acciones alineadas a las metas del desarrollo urbano municipal y con capacidad de generación de evidencia útil para la planeación futura. Se recomienda, no obstante, fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación interna, así como actualizar la MIR en función de los cambios normativos y sociales del contexto urbano.

Índice

Resumen Ejecutivo	2
Índice	4
Introducción	5
Módulo 1. Diseño	9
Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados	27
Módulo 3. Cobertura y focalización	37
Módulo 4. Operación	39
Módulo 5. Percepción de la población atendida	58
Módulo 6: Medición de resultados	59
Análisis FODA	66
Comparación con ECR anteriores	68
Conclusiones	71
Anexos	73

► Introducción

La evaluación de programas presupuestarios en México es esencial para optimizar la gestión pública y garantizar la aplicación eficaz de los recursos públicos. El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que los recursos económicos deben administrarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. Además, estipula que los resultados del ejercicio de dichos recursos deben ser evaluados para garantizar su correcto uso.

Evaluar los programas permite ajustar los objetivos para alcanzar resultados más efectivos y eficientes, fomenta la asignación y reorientación óptima de los recursos, y fortalece la transparencia y la rendición de cuentas. De esta manera, se asegura que los beneficios obtenidos se traduzcan en mejoras tangibles en la calidad de vida de la población.

Para llevar a cabo esta tarea, se verifica el grado de cumplimiento de objetivos, metas, así como el diseño de los indicadores estratégicos y de gestión, con la finalidad de realizar una valoración objetiva del desempeño del programa. Los resultados obtenidos de la evaluación permiten orientar las actividades de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control del gasto público, así como determinar y aplicar las medidas necesarias para lograr una mayor eficiencia y eficacia del programa.

Conforme a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación 2025 (PAE), publicado por el XXV Ayuntamiento de Tijuana, se llevó a cabo la Evaluación de Consistencia y Resultados, cuyo objetivo es analizar sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores. Para realizar esta evaluación, se utilizó el “Modelo de Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados” emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

La evaluación de consistencia y resultados se compone por 51 preguntas agrupadas en seis módulos:

- I. Diseño.
- II. Planeación estratégica y orientación a resultados.
- III. Cobertura y focalización.
- IV. Operación.
- V. Percepción de la población atendida.
- VI. Medición de resultados.

El análisis y valoración de cada módulo se realizó mediante una revisión de gabinete basada en la información documental proporcionada por la dependencia, entrevistas al personal y datos recopilados por la instancia evaluadora. Esta información incluye datos públicos, estadísticas nacionales e internacionales, entre otros.

Como resultado, se presenta un informe ejecutivo que incluye los hallazgos de cada módulo de la evaluación, el cuestionario aplicado con sus respuestas, un análisis FODA, recomendaciones específicas por módulo y una comparación con los resultados de evaluaciones previas.

Evaluación de Consistencia y Resultados

Objetivo General

Contribuir a la mejora de la consistencia y orientación a resultados de los programas presupuestarios, a través del análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación, a fin de generar información relevante que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

Objetivos Específicos

- Analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del Pp y su consistencia con el problema o necesidad de política pública que se atiende.
- Analizar y valorar los instrumentos de planeación y orientación a resultados con los que cuenta el Pp.
- Analizar y valorar la estrategia de cobertura o de atención de mediano y de largo plazos, así como, en su caso, los mecanismos de focalización, conforme a la población objetivo del Pp.
- Analizar y valorar los principales procesos establecidos para la operación del Pp, los sistemas de información que lo soportan y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
- Analizar y valorar los instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción de los usuarios o destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el Pp, así como sus resultados.
- Valorar los resultados del Pp respecto a la atención del problema o necesidad para la que fue creado.

Módulo 1: Diseño

Analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del programa y su consistencia con el problema o necesidad de política pública que se atiende.

Módulo 2: Planeación Estratégica y Orientación a Resultados

Evaluar los instrumentos de planeación y orientación a resultados con los que cuenta el programa para asegurar que tiene una clara orientación hacia la obtención de resultados medibles.

Módulo 3: Cobertura y Focalización

Valorar la estrategia de cobertura y los mecanismos de focalización en función de la población objetivo del programa.

Módulo 4: Operación

Examinar los procesos establecidos para la operación del programa, los sistemas de información que lo soportan, y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

Módulo 5: Percepción de la Población Atendida

Evaluar los instrumentos que permiten medir la satisfacción de los usuarios o destinatarios de los bienes y servicios producidos por el programa.

Módulo 6: Medición de Resultados

Valorar los resultados del programa respecto a la atención del problema o necesidad para la que fue creado, evaluando el impacto del programa en la resolución del problema identificado.

Método de Análisis

La evaluación se realizará mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por las dependencias responsables del Pp, particularmente de sus unidades responsables, así como con base en información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para realizar su análisis y justificar su valoración.

En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucren el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones y documentación pública. De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada Pp, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con responsables de los programas, personal de la unidad o área de evaluación o planeación de la dependencia, o cualquier otra que resulte relevante.

Método de análisis

Preguntas	Método de Análisis
1 a 51	Análisis de gabinete
1, 6, 13, 14, 20, 22, 23, 25, 26, 35, 38, 40, 45, 49	Análisis cualitativo

Tipos de pregunta

Los seis módulos de la Evaluación de Consistencia y Resultados incluyen preguntas de tres tipos:

- Preguntas con base en la valoración de criterios agrupados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- Preguntas con base en la valoración de criterios acumulados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- Preguntas con base en una valoración dicotómica (Sí o No); con niveles de 1 (uno) y 4 (cuatro);
- Preguntas abiertas sin valoración cuantitativa.

La siguiente tabla presenta la relación de número de preguntas que conforman la evaluación por tipo:

Tipo de preguntas

Tipo de pregunta	Total de preguntas	Niveles
Valoración de criterios agrupados	31	0 - 4
Sin valoración cuantitativa	14	-
Valoración de criterios acumulados	5	0 - 4
Valoración dicotómica	1	0 - 4
Total	51	-

Estos objetivos permiten una evaluación integral de los programas presupuestarios para asegurar su eficacia y eficiencia en la gestión pública.

A continuación, se describen los resultados obtenidos a través de la aplicación de la evaluación de Consistencia y Resultados.

► Módulo 1. Diseño

a. Características del programa

Antecedentes. La Dirección de Administración Urbana (DAU), forma parte de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental (SDTUA) del Ayuntamiento de Tijuana, conforme a lo establecido en el Reglamento Interno, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Baja California el 6 de diciembre de 2013, en la sección III, tomo CXX, número 56.

La normatividad fue actualizada por última vez mediante una reforma publicada en el Periódico Oficial del Estado, el 21 de septiembre de 2021.

Identificación del Pp.

Programa: Administración Urbana, la clave del Pp: 38, como Dependencia: Dirección de Administración Urbana, en la Entidad: Baja California, la Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental.

Problema o necesidad pública que se busca atender. El crecimiento urbano de Tijuana ha sido acelerado y es uno de los retos para la planeación y el desarrollo sostenible de Tijuana, de acuerdo con el documento árbol de problemas “El Municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano”.

Alineación a los elementos del PND y, en su caso, a los objetivos de los programas derivados del PND, vigentes.

El Pp de Administración Urbana presenta una adecuada alineación con el PND así como los objetivos de los programas sectoriales e institucionales con esto se da cumplimiento a los ejes estratégicos en donde el PND 2019-2024, estrategia 2.8.1 promover acciones de planeación de carácter regional, estatal, metropolitano, municipal y comunitario en materia de desarrollo urbano y ordenamiento territorial y ecológico con criterios de sostenibilidad, accesibilidad, de mitigación y adaptación al cambio climático, asegurando la participación de los tres órdenes de gobierno, los sectores sociales, privado y la academia, así como los pueblos y comunidades indígenas.

Objetivo general y objetivos específicos. El programa tiene el siguiente objetivo: Regular el desarrollo urbano a través del control urbano del Municipio de Tijuana de acuerdo a las disposiciones normativas relativas al Desarrollo Urbano del Estado de Baja California, siendo responsabilidad de la dependencia otorgar o negar, de ser el caso, las peticiones de usos de suelo en actividades comerciales, industriales y de servicios, anuncios, acciones de edificación y urbanización, condominios, incorporación urbana, subdivisión, relotificación y fusión de predios y terrenos urbanos, movimientos de tierra ubicados dentro del municipio; así como de vigilar que estas autorizaciones otorgadas se desarrollen con las características aprobadas, así como vigilar que no se desarrolle sin autorización para respetar el desarrollo urbano, reserva territorial de crecimiento y áreas de preservación ecológica, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población del Municipio de Tijuana.

Descripción de los bienes y/o servicios que otorga: La Dirección de Administración Urbana desempeña una de las actividades más importantes para Tijuana donde ofrecen bienes y servicios que benefician directamente a la mejora del entorno urbano, su labor contribuye sin duda a fortalecer la planeación urbana, proteger el patrimonio urbano y mejorar la calidad de vida de los habitantes de Tijuana para ello.

La Dirección de Administración Urbana realiza los siguientes servicios a la ciudadanía que así lo requiera:

- ✓ Uso de suelo: Plataforma para expedición de su dictamen de Uso de Suelo donde le indica si su dictamen es factible o no, en base a su clave catastral.
- ✓ Licencia de operación: Plataforma para expedición de su licencia de operación para el funcionamiento comercial de su negocio, en base a su clave catastral.
- ✓ Licencia de anuncio: Plataforma para expedición de su licencia de anuncio
 - para la instalación de publicidad de su negocio, en base a su licencia de
 - operación
- ✓ Permiso provisional: Plataforma para expedición de su permiso provisionar para el funcionamiento comercial de su negocio, por un periodo de 90 días, en base a su clave catastral y uso de suelo
- ✓ Revalidación de Licencia de Operación: Plataforma para expedición de la renovación anual de su licencia de operación para el funcionamiento comercial de su negocio, en base a su número de cuenta otorgado por Tesorería.

- ✓ Licencia de Construcción: Plataforma para obtener la licencia de construcción, ya sea para el inicio de obra o para proyectos en proceso de hasta 60 metros cuadrados.
- ✓ Licencia de Ampliación o Remodelación: Plataforma para obtener la licencia de ampliación/remodelación, para las modificaciones de obra.
- ✓ Terminación de Obra: Terminación de obra ampara la ejecución correcta de una construcción de acuerdo a una licencia de construcción autorizada.
- **Identificación de las poblaciones potencial y objetivo.** La Dirección de Administración Urbana contempla la identificación de las poblaciones potencial y objetivo con lo cual contribuye a una definición de su alcance y pertenencia de las acciones planteadas la población potencial es la ciudadanía emprendedora y trabajadora contemplada a partir de los 18 años a 79 años de edad y más en la ciudad de Tijuana como lo describe el documento denominado Diagnostico que soporta la creación sustancial del Pp a su vez la población potencial es de 1,380,226 habitantes del Municipio de Tijuana. Se encuentra desagregada en 688,055 mujeres y 692,171 hombres, lo que representa el 49.85% y el 50.15% respectivamente.
- **Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal en curso y, en su caso, el monto aprobado para los años anteriores disponibles.**
Para el ejercicio fiscal 2023, el presupuesto aprobado fue de \$ 73,900,104.47 pesos, para 2025 el presupuesto inicial aprobado 2025 se contempla \$90,503,858.76.

b. Análisis del problema público o necesidad

1. ¿El Pp cuenta con un documento diagnóstico que presente el problema o necesidad pública que justifica el diseño del Pp?

Respuesta:

Se identifica que el Pp de Administración Urbana cuenta con un documento sólido que es el “Diagnóstico que soporta la creación del Pp” elaborado el día 14 de octubre de 2024 y con fecha de actualización el día 30 de septiembre de 2025, mismo que respalda y plantea de forma clara y justificada la problemática que origina su diseño, se entregó el documento diagnóstico que respalda de manera sustancial su creación para el ejercicio fiscal 2025. Este documento incluye los siguientes apartados: 1.1 el marco jurídico aplicable, 1.2 el acta circunstanciada, 1.3 la descripción del problema, la cual se divide en tres partes: a) la justificación de la intervención del programa, que describe tanto la situación actual como la evolución del problema; b) el análisis del impacto diferenciado de dicha problemática en mujeres y hombres; y c) la vinculación con los ejes, estrategias y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) a los que el Pp busca dar respuesta. Asimismo, el documento incluye: 1.4 la identificación de la población objetivo y potencial, 1.5 la vinculación del programa con otras intervenciones gubernamentales, 1.6 una matriz que relaciona el programa con los Objetivos de Desarrollo del Milenio y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, 1.7 la matriz de planeación, 1.8 la matriz de responsabilidades y competencias, 1.9 el árbol de problemas y 1.10 el árbol de objetivos. Dentro del árbol de problemas (1.9), se señala el siguiente planteamiento central: “El Municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano”.

Con base en lo descrito, se confirma que el Pp Administración Urbana presenta el documento de diagnóstico de manera adecuada lo que justifica su creación a partir de la identificación a solucionar que es el ordenamiento urbano.

2. ¿El problema o necesidad pública que busca atender el Pp cuenta con las características siguientes?

Criterios de valoración:

- a) Se define de manera clara, concreta, acotada y es único (no se identifican múltiples problemáticas).
- b) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- c) Identifica a la población objetivo de manera clara, concreta y delimitada.
- d) Identifica un cambio (resultado) sobre la población objetivo (es decir, no solo se define como la falta de un bien, servicio o atributo).

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El problema o necesidad pública cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El programa de Administración Urbana cumple con los cuatro criterios de valoración establecidos, respecto a los incisos a) y b) se cuenta con el documento “Árbol de problemas” correspondiente al Ejercicio fiscal 2025 en el que se identifica de manera puntual la siguiente problemática: “El Municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano”, esto permite afirmar que el problema está correctamente planteado ya que se describe de manera clara y precisa, limitada a un solo aspecto y formulado como una situación negativa que puede ser corregida de la mejor manera para la ciudad de Tijuana.

Respecto al criterio c), el diagnóstico que respalda la creación del programa de Administración Urbana del ejercicio fiscal 2025, delimita con claridad la población objetivo. Esta se define como la población económicamente activa la cual se define entre los 18 a 79 años y más de edad en la ciudad de Tijuana; estimada en 1,380,226 habitantes del Municipio de Tijuana. Se encuentra desagregada en 688,055 mujeres y 692,171 hombres, lo que representa el 49.85% y el 50.15% respectivamente.

Finalmente, en relación con el criterio d), el “árbol de objetivos”, establece como propósito central del programa que es lograr que “El Municipio de Tijuana tiene un control en el crecimiento del ordenamiento urbano”. Este objetivo responde directamente al problema detectado y tiene como fin mejorar las condiciones de vida de los habitantes de la ciudad de Tijuana mediante los servicios que brinda el programa de Administración Urbana.

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

Respuesta:

Criterios	
Nivel	La justificación teórica o empírica que sustenta el tipo de intervención:
4	Además de los tres criterios anteriores, presenta evidencia de efectos positivos atribuibles a los componentes, tipos de apoyo, bienes y/o servicios del Pp.

El Pp de Administración Urbana sí cuenta con la justificación teórica y empírica debidamente documentada lo cual permite cumplir con los cuatro criterios de valoración establecidos.

En cuanto al criterio 1, se identifica una base teórica sólida que sustenta el programa, la justificación se deriva del análisis documental que incluyendo referencias al PMD 2022-2024 del Instituto Metropolitano de Planeación, del sistema urbano nacional y del investigador Villar 1994, quien hace referencia en su publicación de la revista “Quivera Revista de Estudios Territoriales”, lo anterior proporcionan un marco conceptual que valida la importancia del ordenamiento urbano como estrategia para lograr un desarrollo territorial equilibrado y sostenible.

En cuanto al criterio 2, la justificación empírica del programa Administración Urbana señala los resultados concretos como el diseño e implementación de estrategias orientadas al uso eficiente de suelo mediante los resultados el planteamiento de estrategias y acciones dirigidas a propiciar el uso eficiente del suelo, por medio del ordenamiento de las actividades económicas y la distribución de los asentamientos humanos. No obstante, el desafío es el rápido crecimiento urbano, esto ha hecho que los procesos de urbanización y megalópolis obtengan relevancia en la planeación de la ciudad de Tijuana. Asimismo, se señala que, pese a la implementación de políticas públicas, la demanda creciente de suelo urbano ha sobrepasado la capacidad de los recursos públicos asignados, lo cual mantiene vigente el reto de lograr un equilibrio adecuado, no obstante, el desafío central radica en la dinámica de crecimiento urbano, es decir, en la expansión acelerada y proliferación de las ciudades en el país.

Respecto al criterio 3, el documento Árbol de Problemas identifica de manera específica las causas del problema central relacionado con el desorden en el crecimiento urbano. Por una parte, se señala la escasa solicitud de acciones de urbanización y la escasa solicitud de licencias de construcción, lo que impide que se lleven a cabo suficientes acciones para la urbanización y edificación del territorio. Por otra parte, también se identifica la baja demanda de trámites relacionados con el uso de suelo y actividades mercantiles, lo cual deriva en una limitada actuación institucional en estas áreas clave.

Esta baja solicitud de servicios administrativos genera un vacío regulatorio que facilita la proliferación de empresas irregulares y asentamientos no autorizados, en lo nuevo que son los edificios, condominios, hoteles etc., a manera de torre incrementando así el descontrol urbano. El diagnóstico del programa refuerza este análisis al señalar que el crecimiento acelerado de la población y los procesos migratorios ejercen presión sobre la mancha urbana, provocando inestabilidad social y un desarrollo territorial informal.

La relación directa entre las causas identificadas en el árbol de problemas y los hallazgos del diagnóstico demuestra una justificación empírica sólida, sustentada en registros administrativos, estadísticas oficiales y análisis técnicos. Asimismo, permite entender cómo la escasez de solicitudes en los trámites clave se conecta con el establecimiento desordenado de nuevas actividades económicas y zonas habitacionales, lo cual confirma la pertinencia del tipo de intervención que lleva a cabo de Administración Urbana.

Respecto al criterio 4, el programa presenta evidencia de seguimiento y evaluación de resultados. En el primer trimestre el avance programático del ejercicio fiscal 2025, se proyecta en población potencial anual de 1,380,226,

de la cual la población o área de enfoque objetivo anual de 1,355,515 personas y población atendida proyectada de 121,386, del cual aún no hay un estimado de ingresos sin embargo comentan que en referencia a los estados analíticos de ingresos 2025, por naturaleza del programa no aplica para el gobierno central, ya que los ingresos de la Dirección de Administración Urbana no se integran al programa presupuestal que maneja esta Dependencia si no directamente al de la Tesorería Municipal del Ayuntamiento.

Con base en lo anterior, se concluye que la Dirección de Administración Urbana cuenta con una justificación teórica y empírica bien fundamentada, respaldada por diagnósticos, documentos institucionales y mecanismos de evaluación. Además, el programa ha implementado estrategias de retroalimentación ciudadana, como encuestas aplicadas de manera aleatoria a las personas que acuden a realizar trámites, con el objetivo de conocer su percepción sobre la atención y los servicios ofrecidos.

Análisis de los objetivos del Pp

4. ¿El objetivo central del Pp cuenta con las características señaladas a continuación?

Criterios de valoración:

- a) Identifica a la población objetivo del Pp, es decir, aquella que presenta el problema o necesidad pública que el Pp tiene planeado atender y que cumple con los criterios de elegibilidad.
- b) Identifica el cambio que el Pp busca generar en la población objetivo.
- c) Es único, es decir, no se definen múltiples objetivos.
- d) Corresponde a la solución del problema o necesidad pública que origina la acción gubernamental.

Respuesta:

Nivel	Criterios
4	El objetivo central del Pp cuenta con: Cuatro de los criterios de valoración.

El programa de Administración Urbana cumple con todas las características que describe la valoración y de acuerdo con el objetivo central definido en el árbol de objetivos donde establece “El Municipio de Tijuana tiene un control en el crecimiento del ordenamiento urbano”

En el primer criterio de la Identificación de la población objetivo del programa está dirigido al Municipio de Tijuana, específicamente los que se ven afectadas por el crecimiento desordenado del entorno urbano, la población ha sido identificada en el diagnóstico del programa por la población económicamente activa de Tijuana entre 18 y 79 años, donde se presenta la necesidad del uso de suelo, es donde los asentamientos irregulares y la falta de planeación urbana, la población cumple con los criterios de elegibilidad ya que directamente beneficia de los servicios que brinda la Dirección de Administración Urbana.

Respecto al segundo criterio donde se identifica el cambio que el Pp busca generar en la población objetivo donde este busca generar un cambio significativo en el orden territorial y urbano en Tijuana donde el impacto esperado mejora el entorno urbano mediante un crecimiento regulado y controlado, lo que contribuye directamente en la calidad de vida de la población objetivo de Tijuana y esto reduce los efectos negativos del crecimiento desorganizado, como la inseguridad y la falta de servicios públicos para la población.

En el tercer criterio esta formulado de manera clara, concreta y sin ambigüedad tiene único propósito que es lograr el control del crecimiento urbano, lo que permite al programa enfocar las acciones del Pp hacia metas específicas y medibles.

Finalmente, en el cuarto criterio donde enfoca a la solución del problema o necesidad pública, en donde el objetivo está alineado con el programa identificado en el árbol de problemas: “El Municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano” como objetivo de la transformación deseada del problema donde tener un control en el crecimiento muestra una clara alineación entre la causa del problema, su diagnóstico y las acciones pertinentes para solucionarlo donde se garantiza la coherencia entre el diseño del programa y la necesidad pública a la que le da origen el programa de Administración Urbana.

5. ¿El objetivo central del Pp contribuye al cumplimiento de alguno de los objetivos o estrategias que se definen en los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo (PND) vigente?

Respuesta:

Nivel	Respuesta
4	Sí se identifica contribución.

El objetivo central del Programa de Administración Urbana establece *“El Municipio de Tijuana tiene un control en el crecimiento del ordenamiento urbano”*, con lo cual refleja una directa alineación con el Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano 2020–2024, articulada a la acción prioritaria 2.4.1.3, *Implementar las herramientas digitales para trámites de Desarrollo Urbano*. Este vínculo se ve reflejado en el objetivo del Pp de dirigir el crecimiento urbano de manera planificada, garantizando el uso eficiente y justo del suelo, y asegurando que el desarrollo urbano responda a criterios de equidad y sostenibilidad.

La vinculación entre Dirección de Administración Urbana y el Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2021–2024 se justifica plenamente a través del Objetivo Prioritario 3, que plantea la transición hacia un modelo de desarrollo urbano sostenible, equitativo y ordenado. Específicamente, el Pp se alinea con la Estrategia 3.4.2, *Desarrollar programas e instrumentos que permitan adquirir, enajenar y habilitar suelo apto para el desarrollo urbano*, no obstante, para lograr una articulación más efectiva con los objetivos nacionales, se recomienda seguir fortaleciendo los mecanismos de coordinación institucional entre niveles de gobierno, así como también actualizar los marcos normativos locales para reflejar principios de sostenibilidad y resiliencia urbana y finalmente ampliar los esquemas de financiamiento y participación ciudadana para asegurar una implementación más inclusiva y sostenible del Pp.

De acuerdo con la Matriz de Planeación de Administración Urbana, se identifica una clara correspondencia con la estrategia 2.8.1 del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019–2024 donde su descripción es el: *“Promover acciones de planeación de carácter regional, estatal, metropolitano, municipal y comunitario en materia de desarrollo urbano y ordenamiento territorial y ecológico con criterios de sostenibilidad, accesibilidad, de mitigación y adaptación al cambio climático, asegurando la participación de los tres órdenes de gobierno, los sectores sociales, privado y la academia, así como los pueblos y comunidades indígenas.”*, el Pp responde a estos lineamientos mediante una planificación territorial participativa, incorporando elementos normativos que sustentan en la normativa urbana vigente del Municipio de Tijuana.

6. ¿El objetivo central del Pp se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030?

Respuesta:

El propósito central del programa es “Las personas que residen en el Municipio de Tijuana, cuentan con ordenamiento urbano” El propósito se encuentra alineado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 9 Industria, innovación e infraestructura”. En particular, la relación con la meta “9.1 Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos”.

En este sentido, si bien no se trata de un programa que construya directamente infraestructura, pero su función cumple el papel relevante ya que Administración Urbana otorga permisos de construcción lo que permite de manera regulada el crecimiento urbano en la ciudad de Tijuana, esto resulta clave para el aseguramiento que los desarrollos de la ciudad cumplan con los criterios y a su vez sean sostenibles, resilientes y de calidad, contribuyendo así de manera indirecta al cumplimiento de la meta 9.1.

Como último dato de la vinculación de los ODS el fin que persigue el programa es “Contribuir a que la ciudad de Tijuana tenga un eficiente control urbano con perspectiva de equidad de género mediante sistematización de procesos”, desde este marco, el fortalecimiento del control urbano implica una apuesta por la innovación, dado que se busca incorporar el uso de tecnologías, lo cual también impacta positivamente en la mejora de la infraestructura urbana en Tijuana.

d. Análisis de la población potencial, objetivo y atendida

7. ¿Las poblaciones potenciales, objetivas y atendidas del Pp se encuentran correctamente identificadas?

Criterios de valoración:

- a) El Pp identifica a la población total que presenta el problema público o necesidad que justifica su existencia (población potencial).
- b) El Pp identifica a la población que tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención (población objetivo).
- c) El Pp identifica a la población atendida en un ejercicio fiscal y ésta corresponde a un subconjunto o totalidad de la población objetivo (población atendida).
- d) Las poblaciones potenciales, objetivas y atendidas son consistentes entre los diversos documentos estratégicos del programa, por ejemplo: diagnóstico, documento normativo, lineamientos operativos, ISD, entre otros.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Las poblaciones cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El programa incorpora los cuatro criterios de valoración establecidos, conforme lo señalado en el Diagnóstico elaborado por Administración Urbana, el cual sustenta de manera sólida la creación sustancial del Pp. En particular, en el apartado 1.4 relativo a la determinación de la población, donde se identifica de manera clara y precisa la población potencial y a la población objetivo.

Sobre la Población Potencial el Pp de Administración Urbana identifica como población potencial a la persona que residen en el Municipio de Tijuana y que se ven afectadas por un crecimiento urbano no controlado o desordenado. La población presenta la necesidad pública la cual justifica la existencia del programa, ya que, sin un ordenamiento adecuado, se comprometen la sostenibilidad, la equidad y la calidad de vida urbana en la ciudad de Tijuana. La delimitación y cuantificación de la población potencial se establece territorialmente en el Municipio de Tijuana, con base en datos del INEGI y el padrón municipal. La población potencial está compuesta por ciudadanía emprendedora y trabajadora de 18 a 100 años, conforme a los rangos etarios definidos por el INEGI. Esta población asciende a 1,380,226 habitantes, desagregados en 688,055 mujeres (49.85%) y 692,171 hombres (50.15%), según lo indicado en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2024. Cabe señalar que se excluye el grupo de 15 a 19 años por incluir a personas menores de edad. La verificación empírica del problema público se respalda en registros administrativos y diagnósticos territoriales, los cuales evidencian su impacto en esta población.

La población objetivo, conforme al criterio b), corresponde a las personas económicamente activas de entre 18 y 79 años en el Municipio de Tijuana, con un total de 1,355,154 personas, de las cuales el 49.73% son mujeres y el 50.27% hombres. Esta población se beneficia directamente de los servicios de Administración Urbana. De manera específica, se considera población objetivo a las personas físicas y morales que solicitan permisos de construcción, usos de suelo, actividades mercantiles y urbanización y que cumplen con los requisitos normativos para su atención. Son actores clave que, al recibir autorizaciones bajo criterios técnicos y legales, contribuyen directamente al crecimiento ordenado de la ciudad. Esta población está delimitada en los lineamientos operativos del programa y puede cuantificarse mediante los registros administrativos del ayuntamiento, particularmente a través de las solicitudes de permisos de construcción, en los departamentos de Actividades Mercantiles, Edificación, Urbanización y Uso de Suelo. La verificación empírica se sustenta en datos históricos de trámites realizados y permisos otorgados por la autoridad competente.

En seguimiento al criterio c), la población atendida de Administración Urbana durante el primer trimestre de 2025 asciende a 42,907 personas, lo que representa el 3.16% de la población objetivo, hay coherencia y correlación entre sus documentos de Diagnóstico y Programa Operativo Anual (POA). Esta población corresponde a quienes han realizado una solicitud, contemplado en el informe mensual y trimestral contempla las solicitudes ingresadas más no las autorizadas ya que se pueden ingresar solicitudes y con respuesta no favorable, conforme a los lineamientos establecidos por el programa, por lo que constituye un subconjunto claramente definido de la población objetivo. La delimitación y cuantificación de esta población es verificable a través de los informes de gestión del programa y los registros administrativos disponibles. Asimismo, la verificación empírica se respalda en la trazabilidad de los trámites realizados, incluyendo datos como fechas, tipo de permiso y ubicación geográfica, lo que permite comprobar su atención efectiva. Adicionalmente, se aplicó una encuesta de salida para medir la satisfacción de la población atendida, cuyos resultados reflejan en su mayoría una calificación de “excelente”, con una minoría de respuestas en la categoría de “regular” con comentarios que ayudaran a mejorar la atención ciudadana del programa.

8. ¿El Pp cuenta con información documentada que permite conocer a la población atendida, que cumpla con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Incluye características de la población atendida.
- b) Incluye características del tipo de bien o servicio otorgado.
- c) Se encuentra sistematizada¹ y cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
- d) Incluye una clave única por unidad o elemento de la población atendida que permite su identificación en el tiempo.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	4

Sí, el Programa de Administración Urbana cuenta con información documentada que permite conocer a la población atendida, cumpliendo con los cuatro criterios establecidos:

a) La información incluye características detalladas de la población atendida, tales como nombre, datos de contacto y dirección de donde se requiere el trámite. Estas características se recaban mediante los formatos específicos que deben llenar las personas físicas o morales para la gestión de trámites como edificación, uso de suelo, actividades mercantiles y urbanización.

b) También se registran las características del bien o servicio otorgado, ya que cada tipo de trámite cuenta con un formato propio que permite identificar el tipo de servicio solicitado, el tipo de permiso requerido y la resolución correspondiente.

c) La información capturada se encuentra sistematizada dentro del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU), lo que permite su organización, actualización y depuración. Este sistema cuenta con mecanismos para detectar duplicidades y facilita un seguimiento más preciso para la elaboración de trámites.

d) Finalmente, para garantizar la identificación única y trazabilidad en el tiempo de cada unidad o elemento de la población atendida, se utiliza la clave catastral, lo que permite asociar los trámites con un elemento georreferenciado y permanente dentro del territorio municipal.

Con la información proporcionada por parte de Administración Urbana la población atendida en este primer trimestre (01 de enero al 30 de marzo de 2025) se atendieron 42,907 personas.

Tabla1.

Población atendida

1er. Trimestre 2025		
Departamento	Solicitudes	
	Recibidas	Atendidas
Edificación	1,645	1,645
Uso de Suelo	1,949	1,949
A. Mercantiles	10,389	10,389
Urbanización	498	498
Revalidaciones L.O. (Tesorería)	21,619	21,619
Delegaciones	6,807	6,807
TOTAL	42,907	42,907

*1 *Se entenderá por sistematizada que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.*

c. Análisis del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

9. ¿El ISD del Pp permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos de diseño del Pp?

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El ISD permite obtener información relevante sobre:
4	En el caso de MIR, además de cumplir con el criterio anterior, el ISD del Pp permite obtener información sobre el cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del programa, mediante una variable de resultados (propósito – objetivo central). En el caso de FID, además de cumplir con el criterio anterior, el ISD debe contar con, por lo menos, un indicador estratégico vinculado al objetivo central del Pp.

Sí, el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del Programa de Administración Urbana permite obtener información relevante sobre los elementos de diseño del Pp, cumpliendo con los criterios establecidos en la Metodología de Marco Lógico (MML), así como con las especificaciones de la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (Guía MIR) y la Guía de Indicadores emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Para dar seguimiento a los avances de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Programa de Administración Urbana cuenta con los cuatro reportes trimestrales programados, aunque para este análisis se toma como referencia únicamente el correspondiente al primer trimestre de 2025. Además, se apoya en el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU), una plataforma donde se registra la información sobre los trámites, permitiendo consultar mes a mes el volumen de solicitudes ingresadas.

En cuanto a la parte operativa, el programa dispone del Programa Operativo Anual 2025, en el que se detalla cómo se distribuye el presupuesto entre distintos componentes, incluyendo servicios personales, materiales, generales y bienes muebles, inmuebles e intangibles. También cuenta con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de ese mismo año, donde se define como propósito “Las personas que residen en el Municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano”. Para alcanzar este objetivo, se establecen dos componentes específicos: “C1 Solicitudes de acciones de edificación y urbanización atendidas” y el “C2 solicitudes de acciones de uso de suelo y actividades mercantiles atendidas”.

Por medio de la información compartida, se puede conocer qué tan amplia ha sido la cobertura del programa en relación con su población objetivo, y de ello en este trimestre 2025 de la población ya que en el ISD del programa se observa se atendieron 42,907 personas, lo que representa un 3.16% de la población objetivo total, estimada en 1,355,154 personas.

Dado el tipo de acciones que realiza el programa, en su propósito es medir el avance en el ordenamiento urbano implica evaluar los cambios que ocurren dentro de la población objetivo, ya que los indicadores están directamente ligados a las acciones realizadas para su beneficio de la población. Por esta razón, se puede afirmar que el programa cuenta con una variable de resultado que permite conocer el impacto real que ha tenido sobre la población objetivo que atiende Administración Urbana.

10. ¿Los indicadores que integran el ISD del Pp cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Es claro, el nombre del indicador es entendible, no presenta ambigüedades y no contiene términos o acrónimos que dificulten su comprensión y, si los contiene, estos se encuentran definidos.
- b) Es relevante, provee información valiosa sobre aquello que se quiere medir.
- c) Es económico, la información para generar el indicador está disponible a un costo razonable.
- d) Es monitoreable, permite su estimación y verificación independiente, así como su trazabilidad.
- e) Es adecuado, provee información suficiente para medir, evaluar o valorar el desempeño del Pp.

Respuesta:

Criterios	
Nivel	El indicador cumple con:
4	Todos de los criterios de valoración.

Cumple con todos los criterios ya que los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del Programa de Administración Urbana (Pp) cumplen con todos los criterios de valoración establecidos por la Guía de Indicadores de la SHCP:

Los indicadores del programa de Administración Urbana se presentan de manera clara, comprensibles y específicos, sin ambigüedades. Su redacción es directa y no contiene tecnicismos ni acrónimos sin definición. Esto facilita su interpretación tanto para personal operativo como para audiencias externas, en línea con lo señalado en la Guía de Indicadores.

Respecto a su relevancia los indicadores permiten dimensionar los avances hacia el cumplimiento del propósito del programa, como el ordenamiento urbano en el Municipio de Tijuana. Cada uno de ellos está vinculado directamente con los componentes y actividades clave del programa, lo cual asegura que la información que generan es pertinente para la toma de decisiones.

Es económico ya que la generación de estos indicadores se basa en información que ya es recolectada de manera regular a través de registros administrativos del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) y de los informes técnicos elaborados por la Dirección de Administración Urbana. Esto minimiza los costos de obtención de datos y cumple con el principio de economía planteado por la Guía de Indicadores.

Todos los indicadores permiten su seguimiento a través de medios de verificación documentados y accesibles, tales como bases de datos institucionales, reportes trimestrales y expedientes de trámite. Además, la información puede ser verificada por terceros de forma independiente, lo que asegura su trazabilidad y confiabilidad.

Los indicadores son adecuados ya que generan evidencia suficiente para evaluar el desempeño del programa en todos sus niveles: Fin, Propósito, Componentes y Actividades. Esta estructura permite valorar tanto los resultados alcanzados como la eficiencia en la ejecución, conforme a los principios de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y la MML.

11. ¿Los medios de verificación de los indicadores que integran el ISD del Pp, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Presentan el nombre completo del documento donde se encuentra la información.
- b) Incluyen el nombre del área administrativa que genera o publica la información.
- c) Especifican el año o periodo en que se emite el documento y éste coincide con la frecuencia de medición del indicador.
- d) Indican la ubicación física del documento o, en su caso, la liga de la página electrónica donde se encuentra publicada la información.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Los medios de verificación de los indicadores cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

Los medios de verificación de los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del Programa de Administración Urbana cumplen con los criterios establecidos por la Guía de Indicadores de la SHCP, en donde en el avance trimestral y como propósito institucional se tiene “Ser una metrópoli de vanguardia en infraestructura y desarrollo urbano equipamiento y logística, integrada como zona metropolitana, ordenada limpia debidamente alumbrada con vialidades modernas que permiten la movilidad eficiente. Sera una ciudad consciente de la cultura del ciudadano del medio ambiente, con suficientes parques y áreas verdes que permitirán la sana recreación y convivencia familiar, un habitad que será un referente nacional y digno para vivir, si y solo sí todos priorizamos, participamos, ordenamos, comunicamos y mediamos con compromiso” lo anterior permite verificar de manera adecuada el cálculo de cada indicador. En concordancia, el programa cumple con los cuatro criterios de valoración, y de acuerdo con la MIR 2025, los medios de verificación del avance correspondiente al primer trimestre equivalente al 25% son documentos elaborados por la Dirección de Administración Urbana, tales como los formatos de seguimiento de actividades y servicios brindados por los departamentos de urbanización, edificación, uso de suelo y actividades mercantiles durante el ejercicio 2025. En estos documentos se observa claramente el nombre completo, el nombre del área que genera la información (Dirección de Administración Urbana), y cumplen con la trazabilidad requerida conforme a las disposiciones técnicas de la Guía.

Respecto al nombre del documento en donde cada indicador cuenta con un medio de verificación claramente identificado, el cual incluye el nombre completo del documento que respalda la información utilizada para su cálculo. Por ejemplo, se utilizan documentos como “Informe Trimestral de Trámites Atendidos por la Dirección de Administración Urbana”, “Base de Datos del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU)” y “Formato de Seguimiento de las Principales Actividades y Servicios a la Ciudadanía de la Dirección de Administración Urbana Del Ejercicio 2025”.

Los medios de verificación especifican el área administrativa responsable de su generación o resguardo, siendo esta principalmente la Dirección de Administración Urbana, lo cual garantiza la trazabilidad y oficialidad de la fuente de información.

Se señala con precisión el año o periodo al que corresponde cada documento 2025 y estipulada por anual, semestral y/o trimestral y mensual, y estos coinciden con la periodicidad establecida para la medición de los indicadores (principalmente trimestral), lo que permite evaluar de manera oportuna y pertinente el avance del programa.

Los documentos y bases de datos pueden localizarse en formato físico dentro de los archivos administrativos de la Dirección de Administración Urbana o, en su caso, en plataformas institucionales internas como el SIAU. En documentos internos también se incluye información sobre la ubicación del archivo físico o el acceso electrónico correspondiente.

12. ¿Las metas de los indicadores que integran el ISD del Pp, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Se establecen con base en un método de cálculo documentado.
- b) Cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador.
- c) Se orientan a la mejora del desempeño, es decir, no son laxas ni su cumplimiento se encuentra garantizado.
- d) Son factibles, considerando la normatividad, los plazos y los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Las metas de los indicadores cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración, las metas de los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del Programa de Administración Urbana cumplen con los cuatro criterios de valoración establecidos por la Guía de Indicadores emitida por la SHCP.

Las metas han sido establecidas con base en métodos de cálculo claramente definidos y documentados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2025, lo cual garantiza la transparencia y consistencia en su estimación. Cada indicador incluye una fórmula de cálculo sustentada en registros administrativos y datos institucionales confiables. En cuanto a su programación, las metas del indicador de nivel Fin son anuales, mientras que las correspondientes al Propósito están distribuidas de forma semestral, con una meta del 50% en cada semestre, acumulando un 100% anual. Para los dos Componentes y las cuatro Actividades, la programación es trimestral, asignando un 25% por trimestre para alcanzar el 100% anual. Esta programación permite dar un seguimiento gradual y ordenado al desempeño del programa, en congruencia con el ciclo presupuestario y operativo.

Todas las metas cuentan con una unidad de medida específica (porcentaje), congruente con la naturaleza y sentido de cada indicador. Esto permite una correcta interpretación del avance y su comparación a lo largo del tiempo.

Las metas están orientadas al desempeño y se diseñaron con un enfoque de mejora continua, evitando establecer valores laxos o de fácil cumplimiento. Están alineadas al logro progresivo del propósito del programa: Las personas que residen en el Municipio de Tijuana cuentan con un ordenamiento urbano. El seguimiento al avance muestra que se evalúan tanto los resultados como la eficiencia en la entrega de servicios, lo que refleja un compromiso con el desempeño institucional.

Las metas son realistas y alcanzables dentro del marco normativo, presupuestal y operativo del programa. Esto se corrobora con el cumplimiento observado durante el primer trimestre de 2025, en el que las metas se alcanzaron conforme a lo programado, lo que evidencia una adecuada planeación con base en la capacidad instalada y los recursos disponibles.

d. Consistencia programática y normativa

13. ¿La modalidad presupuestaria del Pp es consistente con el objetivo que éste persigue, con los bienes y/o servicios que genera, con sus actividades sustantivas y, en conjunto, con su mecanismo de intervención?

Respuesta:

De acuerdo con la MIR 2025, el programa 38 se clasifica bajo la modalidad E: Prestación de servicios públicos. Esta clasificación es congruente con el acuerdo emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el cual establece que los programas presupuestarios en la modalidad E corresponden a actividades del sector público que se realizan de manera directa, regular y continua para satisfacer demandas sociales de interés general. Dichas actividades se dirigen a atender necesidades en diversas esferas jurídicas de la población, con finalidades específicas que incluyen: i) funciones de gobierno, ii) funciones de desarrollo social, y iii) funciones de desarrollo económico. La modalidad presupuestaria de este programa es consistente con el objetivo que persigue, que es mejorar el ordenamiento urbano en el Municipio de Tijuana, lo cual está alineado con el objetivo general de brindar servicios públicos que satisfacen demandas sociales específicas. En este caso, el propósito del programa “Las personas habitantes del Municipio de Tijuana cuentan con un ordenamiento urbano” responde a las necesidades sociales de un municipio en proceso de expansión y desarrollo. En cuanto a los componentes y actividades señalados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2025, la modalidad es coherente con los servicios que ofrece el programa, ya que este se encarga de atender solicitudes relacionadas con la construcción, urbanización, uso de suelo y actividades mercantiles en el municipio. Estas actividades corresponden a las funciones de gobierno y desarrollo social que define la SHCP para esta modalidad, al involucrar directamente la intervención pública para regular el uso del territorio, mejorar la infraestructura y promover el desarrollo económico de la localidad.

e. Complementariedades, similitudes y duplicidades

14. ¿En la estructura programática de la APF vigente, se identifican los Pp que sean similares, se complementen o se dupliquen con el Pp evaluado?

Respuesta:

El Pp de Administración urbana presenta el documento fuente “1.5 Relación del programa con otros programas”, y se encuentra vinculado con varios programas municipales de la Ciudad de Tijuana, como son:

- Programa 37: Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental.
- Programa 39: Catastro Municipal.
- Programa 41: Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Ramo 33.
- Programa 42: Obras e Infraestructura Urbana Municipal.
- Programa 43: Protección al Ambiente.
- Programa 44: Servicios Públicos Municipales
- Programa 95: Desarrollo Urbano Sostenible.
- Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Tijuana (PDUCP T 2010-2030).

Se observa una complementariedad clara en los programas municipales, ya que todos están orientados a atender a la misma población de la ciudad de Tijuana, pero cada uno de ellos genera diferentes bienes y/o servicios que contribuyen al logro de objetivos con características similares. Por ejemplo, el programa de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental y el de Obras e Infraestructura Urbana Municipal buscan mejorar la infraestructura urbana, mientras que el Programa de Catastro Municipal y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social contribuyen a la planificación y registro de terrenos y proyectos de infraestructura.

A nivel federal, el programa evaluado se relaciona con el Programa de Política de Desarrollo Urbano y Ordenamiento del Territorio, y a nivel estatal con el Programa Desarrollo Urbano Ordenado. Con estos programas federales y estatales, se observa una similitud, ya que comparten características comunes en los objetivos que persiguen —el ordenamiento y desarrollo urbano—, pero los bienes y servicios que ofrecen son diferentes. El programa federal se centra más en políticas generales de desarrollo urbano, mientras que el programa evaluado se enfoca en la regulación y ordenamiento urbano a nivel local, proporcionando servicios directos de urbanización y construcción en la ciudad de Tijuana. De igual forma, el programa estatal contribuye a la planificación y el orden territorial, pero con un enfoque específico en la ordenación del desarrollo urbano en el ámbito estatal.

En el caso de los programas municipales, se observa una fuerte complementariedad con los programas municipales, ya que todos los programas están orientados a atender la misma población de Tijuana, pero generando distintos bienes y/o servicios que se alinean para lograr un mismo objetivo general de desarrollo urbano. Los programas municipales abarcan aspectos complementarios como infraestructura, catastro, servicios públicos y protección ambiental, que juntos fortalecen la capacidad del municipio para gestionar el crecimiento y desarrollo urbano.

En relación con los programas federales y estatales muestra similitudes, ya que los objetivos de ordenamiento y desarrollo urbano son comunes, pero cada uno actúa a diferentes niveles (municipal, estatal y federal) y con enfoques y mecanismos distintos. Por ejemplo, el programa estatal y federal abordan el desarrollo urbano desde una perspectiva de política general, mientras que el programa municipal se enfoca en la ejecución y regulación local.

► **Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados**

a. Instrumentos de planeación

15. ¿Existe un plan estratégico del Pp que cumpla con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial o institucional.
- b) Alcance un periodo de al menos cinco años.
- c) Establece cuáles son los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del Pp, es decir, el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores.
- d) Cuenta con indicadores del desempeño para medir los avances en el logro de sus objetivos.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El plan estratégico cuenta con:
2	Dos de los criterios de valoración.

El programa Administración Urbana no cuenta actualmente con un plan estratégico formal y documentado que cumpla con todos los criterios establecidos en la presente evaluación.

El programa no dispone de un plan estratégico que derive de ejercicios de planeación institucionalizados conforme a procedimientos establecidos oficialmente. Aunque existen instrumentos operativos como el Programa Operativo Anual (POA), y se ha elaborado un diagnóstico del contexto urbano, estos documentos no constituyen un marco formal de planeación estratégica a largo plazo, ni derivan de un proceso sistematizado conforme a una metodología institucional reconocida. La planificación del programa se realiza año con año, sin una visión integral de largo plazo.

El programa se basa en instrumentos anuales y no cuenta con un marco de planeación con horizonte de cinco años o más. Esta limitación reduce la posibilidad de proyectar metas a futuro, ya que se relaciona estrechamente con el crecimiento poblacional de la ciudad, coordinar acciones interinstitucionales sostenidas y asegurar continuidad administrativa ante posibles cambios de gobierno.

El programa tiene como finalidad contribuir a la mejora del orden urbano y la gestión del espacio público mediante acciones como la regulación de comercio, ordenamiento vial y atención a reportes ciudadanos. Este objetivo está claramente identificado en el diagnóstico y en los documentos de operación. Sin embargo, no se encuentra vinculado formalmente a un plan estratégico que trace los resultados esperados a mediano y largo plazo, ni su alineación detallada con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo o del Programa Sectorial correspondiente.

El programa de Administración Urbana cuenta con indicadores de desempeño establecidos en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y en las Fichas Técnicas de Indicadores. Estos permiten dar seguimiento a las acciones realizadas, tales como el número de reportes atendidos o de operativos realizados. No obstante, estos indicadores no están formalmente integrados a un marco estratégico que permita medir su contribución a objetivos de mayor alcance, lo cual limita su utilidad en la evaluación del impacto real del programa.

Sugerencia de mejora 1: Desarrollar un plan estratégico formal. Se recomienda que el programa Administración Urbana elabore un plan estratégico formal con un horizonte de al menos cinco años, que articule sus líneas de acción con objetivos sectoriales, municipales y nacionales. Este plan debe ser producto de ejercicios de planeación institucionalizados y respaldado por un documento oficial.

Sugerencia de mejora 2: Definir objetivos a largo plazo, es fundamental que este plan estratégico establezca objetivos claros, medibles y alineados con las políticas públicas en materia de ordenamiento territorial y mejora del entorno urbano. Los objetivos deben considerar metas de largo plazo que faciliten la continuidad del programa.

Sugerencia de mejora 3: Vincular los indicadores a un plan estratégico, los indicadores existentes deben integrarse formalmente al plan estratégico, de modo que su monitoreo y evaluación se enfoquen en resultados sostenibles y no solo en el cumplimiento anual de metas operativas. Esto permitirá una mejor evaluación del impacto del programa en la calidad del entorno urbano y la satisfacción ciudadana.

16. ¿El Plan Anual de Trabajo (PAT) de la(s) UR que operan el Pp cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento oficial.
- b) Se consideran los bienes y/o servicios que se producen con el presupuesto del Pp.
- c) Establece metas que contribuyan al logro del objetivo central del Pp, a través de la entrega o generación de sus bienes y/o servicios.
- d) Se revisa y actualiza periódicamente.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El PAT cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

En relación con la pregunta planteada, el Plan Anual de Trabajo (PAT) de la(s) Unidades Responsables (UR) que operan el programa presupuestario (Pp) cumple con los cuatro criterios de valoración establecidos.

El PAT de Administración Urbana, sí cumple con este criterio, ya que se desprende de un ejercicio de planeación institucionalizado y sigue un procedimiento formal y establecido. El plan se encuentra integrado al Programa Operativo Anual (POA), el cual a su vez se realiza conforme a las directrices y regulaciones internas del Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental del Municipio de Tijuana. Según el artículo 67, fracción VI, se establece la obligación de elaborar, remitir y dar seguimiento a los informes financieros mensuales y anuales, lo cual garantiza un procedimiento de planeación, control y supervisión continuos. Además, se supervisa y aprueba por Tesorería Municipal, asegurando que el proceso cumpla con los estándares institucionales.

El PAT cumple con este criterio, ya que el Programa Operativo Anual considera explícitamente los bienes y servicios generados a partir del presupuesto asignado al Pp. En este caso, se establecen claramente las cuatro actividades principales que se realizan dentro del programa: Atención a solicitudes de urbanización, Trámites de licencias de construcción, Solicitudes de cambios en el uso de suelo y Autorizaciones de actividades mercantiles.

El PAT también cumple con este criterio, ya que establece metas claras que contribuyen directamente al objetivo central del Pp, que es el control del crecimiento y ordenamiento urbano en el Municipio de Tijuana. Las metas están definidas para los componentes y acciones del programa, y se establecen periodos de revisión y cumplimiento. Las metas y plazos establecidos son: Trimestrales: Metas del 25% para acciones y componentes, Semestrales: Revisión de avances hacia el propósito y Anuales: Evaluación del fin del programa.

El PAT cumple plenamente con este criterio, dado que, conforme al Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental, el plan de trabajo y el presupuesto se revisan y actualizan periódicamente. El proceso de informes contables y financieros mensuales, junto con los informes anuales de cuenta pública, asegura que el PAT se ajuste a los avances y necesidades del programa. Esta periodicidad de revisión permite que el Pp se mantenga flexible y en constante alineación con las condiciones cambiantes del entorno y las metas institucionales.

Sugerencia de mejora 4: Mejora de la medición de impacto: Aunque se establecen metas claras, se recomienda que el PAT incorpore indicadores adicionales relacionados con el impacto directo en la población. Es decir, no solo medir los procesos y productos (como las licencias), sino también evaluar el efecto real del programa en términos de ordenamiento urbano y mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, midiendo el número de personas beneficiadas.

a. Generación y uso de información del desempeño

17. ¿El Pp cuenta con información del desempeño que dé cuenta de los elementos que se presentan a continuación?

Criterios de valoración:

- a) Su contribución a los objetivos o estrategias prioritarias del programa derivado del PND vigente al que se vincula.
- b) El avance en el logro de su objetivo central, es decir, los cambios verificables en la población objetivo.
- c) Las características de la población atendida y no atendida.
- d) Las características del tipo de bien o servicio otorgado.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con información sobre:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El programa de Administración Urbana cuenta con información de desempeño que satisface los cuatro criterios de valoración establecidos.

En el Criterio a) respecto a la contribución a los objetivos o estrategias prioritarias del programa derivado del PND vigente el Pp cumple con este criterio, ya que se encuentra vinculado y contribuye al cumplimiento de la estrategia 2.8.1 del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, que tiene como objetivo promover acciones de planeación en materia de desarrollo urbano, ordenamiento territorial y ecológico con criterios de sostenibilidad, accesibilidad, mitigación y adaptación al cambio climático. El Pp se alinea a estos objetivos a través de las acciones de ordenamiento urbano en el Municipio de Tijuana, colaborando con los tres órdenes de gobierno y los sectores sociales, privados y académicos.

En cuanto al Criterio b) del Avance en el logro del objetivo central y cambios verificables en la población objetivo, Administración Urbana cumple con este criterio, ya que se cuenta con información sobre el avance del logro del objetivo central, a través de un seguimiento trimestral que evalúa el cumplimiento de las metas establecidas. El Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) es la principal herramienta utilizada para centralizar la información y dar seguimiento a los tramites ingresados de la población objetivo, lo que permite a los analistas capturar datos y generar reportes mensuales. Estos reportes incluyen el número total de solicitudes y los tipos de trámites solicitados, lo que facilita el monitoreo continuo del avance del programa, el formato interno de seguimiento permite ver los ingresos generados por las solicitudes, lo que complementa la evaluación del impacto del programa. Este sistema de seguimiento garantiza que se cuente con datos precisos y actualizados para medir los avances en la prestación de los servicios de urbanización y ordenamiento territorial.

Respecto al Criterio c) de las Características de la población atendida y no atendida Administración Urbana cumple con este criterio, ya que se cuenta con información detallada sobre la población atendida y no atendida. El diagnóstico inicial del programa (documento I. Diagnóstico) establece que la población objetivo está compuesta por personas económicamente activas de entre 18 y 79 años en el Municipio de Tijuana, con un total de 1,355,154 personas (49.85% mujeres y 50.15% hombres). Además, los formatos de solicitud permiten identificar las características específicas de las personas que solicitan los servicios, independientemente de si las solicitudes son aprobadas o no.

Finalmente, respecto al Criterio d) de las Características del tipo de bien o servicio otorgado, el Pp cumple con este criterio, ya que se cuenta con información precisa sobre los tipos de servicios otorgados a la población atendida. El formato de seguimiento incluye los diferentes tipos de trámites solicitados, tales como: licencia de edificación, uso de suelo, actividades mercantiles, urbanización y revalidación. Esta información está alineada con las funciones y atribuciones establecidas en el Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental del Municipio de Tijuana (artículo 7), que regula las actividades de la Dirección de Administración Urbana.

18. ¿La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es oportuna, se genera y está disponible en un momento adecuado y conveniente para su uso.
- b) Es confiable, es validada por quienes la generan, procesan e integran.
- c) Se encuentra sistematizada, actualizada y depurada².
- d) Permite el seguimiento del desempeño de manera permanente.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con información sobre:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración establecidos para el seguimiento de su desempeño.

Respecto a los criterios a) y b), se cuenta con evidencia de que la información es oportuna y confiable. De acuerdo con el Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental, en su artículo 67, fracción VI, se establece la obligación del departamento de programación y presupuestos de “elaborar los comparativos mensuales del presupuesto y la integración de los reportes trimestrales de avances programáticos”. En este sentido, el programa recolecta información de desempeño de forma mensual, trimestral, semestral y anual, presentando como evidencia documentos oficiales (como los avances programáticos y estados financieros presupuestales) que son generados en los primeros días posteriores al cierre de cada trimestre. La validez de esta información está sustentada mediante los mecanismos de revisión y autorización, como las firmas del titular administrativo y del titular de la dependencia, lo que fortalece su confiabilidad.

En cuanto a los criterios c) y d), la información está sistematizada, actualizada y depurada, ya que el seguimiento a los indicadores establecidos en el POA se realiza a través de sistemas institucionales como el Sistema de Trámites Presupuestales y el Sistema del Proceso Integral de Planeación, Programación y Presupuestación Estatal (SIPPPE). Estos sistemas permiten generar información en tiempo real, facilitando un seguimiento continuo tanto de los indicadores de Actividades y Componentes como del control presupuestal, con lo que se garantiza el cumplimiento de estos dos criterios.

2 Se entenderá por sistematizada que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

19. ¿El Pp utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías financieras o al desempeño, estudios o informes de organizaciones externas, entre otros) bajo los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) De forma regular, como insumo para la toma de decisiones de corto plazo sobre el Pp.
- b) De forma institucionalizada, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial.
- c) De forma estratégica, para definir acciones que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del Pp.
- d) De forma mutua, es utilizada por personas funcionarias involucradas en la operación, planeación, evaluación del Pp y a niveles superiores de toma de decisiones.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El Pp cumple con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp hace uso de información derivada de análisis externos, lo cual ha sido una práctica relevante para fortalecer la gestión y los resultados del programa. A continuación, se presenta el análisis de cumplimiento con base en cada uno de los criterios establecidos:

En cuanto al primer apartado el programa ha utilizado de forma regular los hallazgos de auditorías financieras realizadas por la Auditoría Superior del Estado de Baja California (ASEBC) y revisiones de cumplimiento por parte del Órgano Interno de Control. Estos documentos han servido como insumos clave para la corrección de desviaciones presupuestales y el ajuste de procedimientos administrativos en los procesos de contratación y ejecución presupuestaria. En este sentido, el programa ha sido sujeto de las siguientes evaluaciones externas en los últimos años: Evaluación de Consistencia y Resultados 2016, 2017, 2018, Evaluación de Diseño 2019, Evaluación Específica de Desempeño 2020, Evaluación de Consistencia y Resultados 2021, 2022, y Evaluación Específica de Desempeño 2023 y 2024.

En cuanto al siguiente inciso sobre el uso de información externa está formalmente regulado en el Manual de Organización del área de Planeación y Evaluación de la Secretaría, donde se establece como responsabilidad del área el análisis de resultados de auditorías externas y su integración en los informes internos del programa. Asimismo, se cuenta con un procedimiento interno documentado para la revisión y seguimiento de observaciones derivadas de evaluaciones y auditorías, lo que evidencia una práctica institucionalizada.

En cuanto al uso estratégico para definir acciones de mejora La información derivada de auditorías al desempeño y evaluaciones externas se ha utilizado de forma estratégica. Un caso representativo fue la incorporación de una nueva metodología para medir indicadores de resultado a partir de recomendaciones hechas por una evaluación externa coordinada con la Secretaría de Hacienda, en la que se sugería mejorar la trazabilidad entre los componentes operativos y los objetivos estratégicos del programa. Como resultado, se fortaleció la vinculación entre el POA y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), permitiendo una mejor alineación del presupuesto con los objetivos del Pp.

Finalmente, la información externa no solo ha sido utilizada por el equipo operativo del programa, sino también por funcionarios de niveles superiores, como la SHCP y el CONEVAL. En sesiones de seguimiento interinstitucional, se han presentado hallazgos y recomendaciones derivadas de auditorías externas para su análisis y toma de decisiones. Esta dinámica evidencia un uso mutuo y compartido de la información externa entre áreas operativas, de planeación y de decisión estratégica.

20. Considerando los antecedentes del Pp, el estado actual de su diseño y operación, en su caso, los cambios programáticos identificados y su trayectoria de evaluación ¿qué temas relacionados con el Pp considera relevante analizar mediante evaluaciones u otros ejercicios conducidos por instancias externas a su operación?

Respuesta:

El Programa de Administración Urbana ha sido objeto de tres evaluaciones externas relevantes: la Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR) en 2018 y 2024, así como una Evaluación Específica de Desempeño (EED) correspondiente a 2019 y el segundo trimestre de 2020. De estos ejercicios se derivaron un total de 21 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), distribuidos de la siguiente manera: 11 en la EED de 2019-2020, 5 en la ECR 2018 y 5 en la ECR 2024, siendo de los principales hallazgos derivados de las evaluaciones: En la ECR 2018, se identificó la necesidad de fortalecer la lógica interna del programa, particularmente en la alineación entre el objetivo general y los componentes, así como mejorar la definición y alcance de los indicadores estratégicos. La EED de 2019-2020 destacó debilidades en la gestión operativa, tales como retrasos en la ejecución presupuestaria y falta de mecanismos sistemáticos para retroalimentar el diseño del programa con base en resultados y La ECR 2024 señaló avances en la implementación de ASM anteriores, pero evidenció la necesidad de fortalecer la vinculación entre la planeación estratégica y operativa, así como de reforzar el uso de la información para la mejora continua del desempeño.

Por lo anterior se recomienda **sugerencia de mejora 5** que el Pp se someta a evaluaciones de ser posible de manera anual para 2026.

b. Aspectos Susceptibles de Mejora

21. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos o institucionales en los últimos tres años, ¿qué porcentaje presenta un avance conforme lo establecido en los documentos de trabajo o institucionales?

Respuesta:

Nivel	Criterios
4	De 75% a 100%

La valoración incluye solo el último año ya que no se tiene de los tres años anteriores de ASM, el Pp de Administración Urbana ha sido evaluado externamente en tres ocasiones sin embargo no se manera consecutiva: Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR) 2018, Evaluación Específica de Desempeño (EED) 2019-2020 y Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR) 2024. De estas evaluaciones se derivaron un total de 21 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM): 5 ASM de la ECR 2018, 11 ASM de la EED 2019-2020 y 5 ASM de la ECR 2024. En particular, respecto a la evaluación más reciente de 2024, se identificaron 5 ASM. De estos, 4 (equivalente al 80%) presentan avances documentados o se han considerado solventados, conforme a los documentos institucionales y de seguimiento.

Conforme los documentos institucionales de seguimiento (bitácoras, minutas, oficios y cronogramas), puede afirmarse que el 80% de los ASM derivados de la ECR 2024 han sido atendidos conforme a los tiempos y acciones previstas. El ASM pendiente no se considera incumplido por omisión del programa, sino por una limitación externa de carácter administrativo y técnico.

Sugerencia de mejora 6 Brindar el seguimiento con la Dirección de Tecnologías de la Información para el ASM 2024.

Con el propósito de garantizar la correcta implementación y operatividad del sistema, se propone establecer un canal de comunicación constante con la Dirección de Tecnologías de la Información. Esto permitirá atender oportunamente cualquier requerimiento técnico, realizar ajustes necesarios y asegurar que los avances del ASM 2024 se alineen con los objetivos estratégicos del programa.

22. ¿Con los ASM específicos o institucionales definidos a partir de evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes de los últimos tres años, se han logrado los resultados esperados?

Respuesta:

La valoración se limita al último año debido a la falta de información de los tres años anteriores sobre los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). El Programa presupuestario de Administración Urbana ha sido evaluado externamente en tres ocasiones, aunque no de forma consecutiva: la Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR) en 2018, la Evaluación Específica de Desempeño (EED) correspondiente a 2019-2020, y nuevamente una ECR en 2024. En conjunto, estas evaluaciones generaron un total de 21 ASM: 5 en la ECR 2018, 11 en la EED 2019-2020, y 5 en la ECR 2024. En cuanto a la evaluación más reciente de 2024, se identificaron cinco ASM, de los cuales cuatro (80%) muestran avances documentados o han sido considerados como atendidos, según los registros institucionales y de seguimiento. Los ASM definidos en el último año han contribuido efectivamente a la mejora del diseño, operación y planeación del Pp. La implementación de acciones correctivas ha generado resultados que coinciden con lo esperado, documentados y evidenciables. Además, se han observado efectos colaterales positivos no previstos, como una mayor coordinación institucional y fortalecimiento de los procesos de gestión. Se considera que la estrategia de atención a los ASM ha sido exitosa y debe continuar fortaleciéndose.

23. ¿Cuáles ASM específicos o institucionales definidos en los últimos tres años no han logrado ser atendidos en los tiempos que establecen los documentos de trabajo o institucionales y cuáles son las principales causas y consecuencias del atraso?

Respuesta:

En el análisis de los Acciones de Seguimiento y Mejora (ASM) es de 2024 del Pp de Administración Urbana en los últimos tres años, se identificó un único ASM institucional pendiente de cumplimiento, relacionado con la recomendación de “Publicar el manual de organización y procedimientos en la página del programa”. Este ASM fue definido como resultado de ejercicios de mejora institucional y debía haberse concretado en un plazo establecido en documentos internos de trabajo, la principal causa del incumplimiento radica en que la acción no depende directamente del Pp, sino de una unidad administrativa externa: la Dirección de Tecnologías de la Información del municipio, que es responsable de habilitar y gestionar el portal institucional donde se debe publicar el manual. Aunque el equipo operativo del Pp cumplió en tiempo y forma con la entrega del manual de organización y procedimientos y emitió los oficios formales correspondientes, la falta de respuesta oportuna por parte de la Dirección responsable ha generado un retraso en la publicación.

Este ASM pendiente no ha afectado directamente el cumplimiento de los objetivos sustantivos del programa, pero sí representa una limitación en términos de transparencia, acceso a la información institucional y fortalecimiento organizacional. La falta de publicación limita la posibilidad de que ciudadanos y partes interesadas consulten de forma clara y actualizada los procesos internos del programa, lo cual es relevante para una gestión pública orientada a resultados y rendición de cuentas.

► **Módulo 3. Cobertura y focalización**

24. objetivo que cumple con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Cuantifica la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años.
- b) Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo para al menos los tres próximos años.
- c) Especifica metas de cobertura anuales para el plazo que se haya definido y los criterios con los que se establecen las metas son claros.
- d) Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas (metas factibles).

Respuesta:

Nivel	Criterios
	La estrategia de cobertura cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa Presupuestario (Pp) cuenta con una estrategia de cobertura documentada para la atención de su población potencial y objetivo, la cual abarca los siguientes aspectos:

En cuando al primer criterio de la cuantificación de la evolución de la población potencial y objetivo El Pp ha elaborado un formato detallado que recoge el histórico de la población potencial y objetivo entre los años 2021 y 2023. Además, se incluyen las proyecciones para los años 2025, basadas en los datos previos y considerando las tendencias de crecimiento y cambios en las necesidades de la población. Esta proyección ha sido formulada mediante un análisis demográfico que incluye estimaciones de demanda para los próximos años. El formato permite dar seguimiento adecuado a la evolución de la población, con un enfoque en ajustar las estrategias conforme surjan nuevas necesidades o cambios en las características de la población. La población proyectada para los próximos años se detalla de forma clara, permitiendo monitorear el cumplimiento de las metas de cobertura y ajustarlas si fuera necesario.

En el segundo criterio sobre la consideración del presupuesto requerido para atender a la población objetivo Se ha realizado un análisis exhaustivo del presupuesto necesario para atender a la población objetivo durante los próximos tres años (2024-2026). Este presupuesto, detallado en los documentos anuales proyectados, está alineado con la evolución esperada de la población y con las necesidades del programa; mismo que debe contemplar necesidades para el seguimiento de los tramites ingresados al programa como son contratación de personal, adquisición de bienes y unidades oficiales.

Mientras que en el tercer criterio de la especificación de metas de cobertura anuales la estrategia de cobertura está documentada en el POA (Programa Operativo Anual), el cual es revisado y actualizado de forma anual. Dentro del POA, se establecen metas claras de cobertura, desagregadas por género y otros criterios relevantes, como se muestra en el desglose de 692,171 hombres y 688,055 mujeres. Estas metas anuales se alinean con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y el Programa de Mejora del Desarrollo (PMD), por lo que abarcan un horizonte tanto a corto como a mediano plazo. El formato también permite hacer ajustes en función de las evaluaciones anuales, garantizando la pertinencia y factibilidad de las metas de cobertura.

Respecto al cuarto criterio respecto a la factibilidad para alcanzar las metas de cobertura en el primer avance trimestral programático correspondiente al ejercicio fiscal 2025, el 100% de las metas establecidas para dicho trimestre en el Pp fueron cumplidas satisfactoriamente. Esto respalda la factibilidad de las metas definidas para el programa, ya que, con base en el diseño y las estrategias actuales, el Pp ha demostrado su capacidad para alcanzar los objetivos establecidos.

25. ¿El Pp cuenta con mecanismos para identificar a su población objetivo, es decir, aquella que el Pp tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención?

Respuesta:

Sí, el Programa de Administración Urbana cuenta con una estrategia de cobertura documentada que atiende a su población potencial y objetivo. Esta estrategia se encuentra detallada en el diagnóstico del programa, específicamente en el apartado 1.4, "Determinación de la Población", y se complementa con diagramas de flujo que ilustran los procesos clave en su operación.

En el primer criterio de la cuantificación de la evolución de la población potencial se define como la ciudadanía emprendedora y trabajadora de la ciudad de Tijuana, comprendida entre los 18 y 100 años, con un total de 1,380,226 habitantes. Por otro lado, la población objetivo está constituida por individuos económicamente activos en el rango de 18 y 79 años, sumando 1,355,154 personas, distribuidas en un 49.73% mujeres y un 50.27% hombres. Estos datos se basan en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2024 y en las clasificaciones del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2021 correspondientes.

Respecto al presupuesto necesario para atender a la población objetivo durante los próximos tres años (2024-2026) ha sido estimado y se detalla en el presupuesto anual proyectado. Este análisis incluye costos operativos asociados a la atención directa a la población, inversión en infraestructura y recursos tecnológicos, así como gastos administrativos esenciales para el funcionamiento y expansión del programa. Sin embargo, es de importancia informar que dicho presupuesto debe ir estrechamente relacionado con el crecimiento exponencial que está teniendo la ciudad de Tijuana y debe contemplar necesidades para el seguimiento adecuado para los trámites ingresados por la ciudadanía como son contratación de personal, adquisición de bienes y unidades oficiales.

En la especificación de las metas de cobertura se especifican anualmente en el Programa Operativo Anual (POA), donde se detalla la población desagregada por género: 692,171 hombres y 688,055 mujeres. El POA se elabora conforme a la alineación del Pp con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y el PMD, abarcando un horizonte a corto y mediano plazo.

Para la Factibilidad de alcanzar las metas de cobertura con el diseño actual del Pp, es posible cumplir las metas de cobertura definidas. Según el cuarto avance trimestral programático del ejercicio fiscal 2025, se logró un cumplimiento del 100% de las metas establecidas, lo que demuestra la viabilidad de alcanzar los objetivos propuestos.

► **Módulo 4. Operación**

a. Análisis de los procesos clave

26. Describa mediante diagramas de flujo los procesos clave en la operación del Pp, es decir, aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del Pp.

Respuesta:

El programa, cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de los bienes y/o servicios ofrecidos por la Dirección de Administración Urbana. Comparten los de 18 diagramas de flujo que describen los principales servicios brindados por esta Dirección. Como ejemplo representativo, se presenta una muestra por departamento de los 38 servicios que conforman la oferta total de Administración Urbana, lo cual permite identificar tanto la frecuencia de solicitudes como las características específicas de la población que los demanda:

Departamento	Nombre del trámite	Descripción de trámite
Actividades Mercantiles	"Licencia de Anuncios; Nueva, Revalidación y/o Regularización, Rótulos y Similares, Carteleras Comerciales, Torres Directorio, Pantalla Electrónica, Volados y Colgantes", Licencia de Operación, Permiso de Operación 90 Días, Carteleras Espectaculares, Vallas publicitarias.	Departamento donde se realiza el análisis y revisión de las solicitudes para la obtención de licencias de operación de actividades comerciales, industriales y de servicios, asimismo, para la obtención de licencias de anuncios.
Edificación	"Licencia de Construcción de Bardas y Muros de Contención", Licencia de Construcción, Ampliación Habitacional y Comercial Industrial menor 60 mts", Licencia de Construcción, Ampliación, Habitacional, Comercial Mayor 60 mts", Licencias de Demolición, "Autorización de Modificación de Proyecto", Ocupación temporal de la Vía Pública, "Terminación de Obra y Prórroga Habitacional y Comercial", "Certificación de Documentos y Planos", Registro y Revalidación de Peritos, "Dictamen de Factibilidad de Conversión a Régimen de Propiedad en Condominio con Licencia de Construcción (C-2)", C3 Autorización de Declaratoria de Conformidad Constitución Régimen Propiedad en Condominio, "C4 Autorización Traslación de Dominios", "Cancelación de Fianza por Terminación de Obra", "Cancelación de Fianza por Vicios Ocultos", Dictamen Técnico de Daños "Dictamen Técnico de Ocupación de Inmueble"	Departamento donde se realiza el análisis y revisión de las solicitudes para la obtención de licencias de construcción de todo tipo con sus respectivas prorrogas y terminaciones de obra, regímenes de condominio, dictámenes oculares estructurales y/o de daños, demoliciones, ocupaciones temporales de la vía pública, registros y revalidaciones de directores de obra.
Urbanización	Anteproyecto Urbano (F2), Proyecto Ejecutivo (F3), "Constancia de Cumplimiento de Acuerdo (F-4)", "F5 Entrega - Recepción de Fraccionamientos", "Reducción y/o Cancelación de Póliza de Fianza", "Certificación de Planos, Oficios y/o Memorias Descriptivas", "Dictamen de Factibilidad de Subdivisión y Fusión", "Dictamen de Factibilidad de Relotificación", "Acciones de Urbanización "Licencias de Integración y/o Señalamiento Vial", Recuperación de la Vía Pública, Licencia de Movimiento de Tierra, Licencia de Limpieza y Despalle	Departamento donde se realiza el análisis y revisión de las solicitudes para la obtención de licencias de urbanización; licencias de integración vial, temas de subdivisiones y/o fusiones de predios y fraccionamientos, además de recuperación de vía pública.
Uso de Suelo	Constancia de Zonificación de Uso de Suelo, Dictamen de Uso de Suelo, "Traslado y Asentamiento de oficina móvil", Constancia de Acreditación	Departamento donde se realiza el análisis y revisión de las solicitudes para la obtención de factibilidades de uso de suelo y constancias de zonificación.

b. Solicitud de bienes y/o servicios

27. ¿El Pp cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de sus bienes y/o servicios, así como las características específicas de la población solicitante?

Respuesta:

Nivel	Criterios
4	Además del criterio anterior, existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de los bienes y/o servicios del Pp.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración, ya que cuenta con el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU), en el cual los analistas o capturistas de cada departamento registran de manera sistematizada la información de los solicitantes. Este sistema permite identificar las características generales y específicas de la población atendida, tales como nombre, domicilio, edad, sexo, datos de contacto, tipo de trámite solicitado, periodicidad con que se realiza y ubicación geográfica, entre otros.

La información recabada es válida y confiable, ya que proviene de una fuente única y controlada, lo cual facilita su verificación y actualización. Además, la Dirección de Administración Urbana puede generar concentrados y reportes en tiempo real, lo que contribuye a la toma de decisiones oportunas en procesos de planeación, diseño y operación del programa.

No obstante, se identifican oportunidades de mejora en cuanto al análisis cruzado de variables sociodemográficas.

Las fuentes de información que respaldan este sistema incluyen los lineamientos institucionales del SIAU, las cédulas de registro utilizadas por los capturistas, así como las bases de datos históricas generadas por la Dirección.

28. ¿El Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para atención.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para cada procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Los procedimientos cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El programa de Administración Urbana cumple con los cuatro criterios establecidos, al contar con procedimientos documentados, accesibles y alineados a las características de la población objetivo, cuenta con procedimientos documentados para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de bienes y/o servicios que genera todos con diagramas de flujo que describen las actividades operativas, destacando los procesos clave relacionados con las actividades contenidas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Asimismo, los formatos requeridos para realizar los trámites están disponibles tanto en formato digital, en el sitio web institucional <https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/SDUE/DAU/formatos.aspx>, como en formato físico en las oficinas de la DAU, facilitando así su acceso.

Respecto al criterio a) sobre la adaptación a las características enfocada principalmente a la población económicamente activa de Tijuana, con edades entre 18 y 79 años, que requiere realizar trámites en materia de desarrollo urbano. Para atender sus características y necesidades, los formatos y requisitos se encuentran disponibles en modalidades digital y física, permitiendo así que distintos grupos de la población puedan acceder a ellos de acuerdo con sus medios y capacidades. Esta accesibilidad refleja una adaptación efectiva a la población objetivo.

En cuanto al criterio b) de la Identificación de plazos y los datos de contacto de Administración urbana a los datos de contacto, cada uno de los formatos contiene los plazos estimados para la resolución del trámite, que varían de 5 días hábiles a dos meses, dependiendo del tipo de solicitud, ya que en su mayoría depende del cumplimiento de requisitos de parte del ciudadano que dependen de Dependencias externas. Además, se incluyen datos de contacto y horarios de atención para que las personas usuarias puedan recibir orientación o aclarar dudas de forma presencial o telefónica, lo cual fortalece la transparencia y el acompañamiento durante el proceso.

En el criterio c) los formatos institucionales describen con claridad los requisitos documentales y técnicos que deben cumplir las y los solicitantes para cada procedimiento. Por ejemplo, en la Solicitud de Actividades Mercantiles se especifican los requisitos para permisos de operatividad, anuncios nuevos, revalidaciones, regularizaciones, entre otros. Esta información se encuentra organizada por tipo de trámite, lo que facilita su comprensión y seguimiento. En cuanto al criterio d) los procedimientos y requisitos están disponibles en la página web oficial de la dependencia, así como en las oficinas físicas, lo que garantiza su carácter público. El lenguaje utilizado en los formatos y documentos es claro, sencillo y conciso, con el objetivo de que la población pueda comprenderlo sin dificultades técnicas. No omitiendo informar que la Dirección se encuentra trabajando cada día para que cada vez sea más clara la información solicitada a través de las solicitudes, trípticos y poster localizados en la atención ciudadana del programa.

Sugerencia de mejora 7: Fortalecimiento del enfoque inclusivo, si bien los procedimientos están publicados en línea, por ejemplo, incorporando versiones de los procedimientos en lenguas indígenas o formatos accesibles para personas con discapacidad visual, también, no todos los sectores de la población objetivo tienen acceso

constante a internet. Se recomienda implementar una estrategia complementaria de difusión impresa y atención personalizada en delegaciones municipales, especialmente para adultos mayores o personas en situación de vulnerabilidad digital.

29. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cuenta con mecanismos documentados para verificar los procedimientos de recepción, registro y trámite de solicitudes, en cumplimiento de los criterios establecidos. Estos mecanismos están respaldados por diversos documentos normativos como el Reglamento de la Ley de Edificaciones del Estado de Baja California, las Normas Técnicas Complementarias, el Reglamento de Zonificación y Usos de Suelo del Centro de Población de Tijuana, y otros ordenamientos específicos como el Reglamento Municipal para el Funcionamiento de Actividades Comerciales y el Reglamento de Rótulos y Anuncios. Asimismo, se cuenta con un manual de procedimientos institucional que define con claridad los pasos a seguir por el personal operativo.

En relación con el criterio a), los mecanismos consideran las características de la población objetivo al contar con formatos estandarizados de solicitud disponibles tanto en la página web como en oficinas físicas, con requisitos claramente definidos. No obstante, se sugiere fortalecer la accesibilidad para personas con discapacidad visual o baja escolaridad mediante versiones simplificadas o materiales audiovisuales.

Para el criterio b), los procedimientos están estandarizados y son utilizados por todas las instancias involucradas, tanto en oficinas centrales como en las 9 delegaciones municipales. Esta estandarización está descrita en el manual de procedimientos y verificada a través de supervisión jerárquica (coordinadores, jefes de departamento y directores).

En cuanto al criterio c), los trámites y registros se sistematizan en plataformas informáticas internas, lo cual permite la trazabilidad de las solicitudes, la generación de reportes y el seguimiento eficiente de los servicios otorgados. La información se encuentra almacenada en bases de datos institucionales con acceso autorizado por perfil, lo que garantiza su seguridad y disponibilidad.

Respecto al criterio d), los procedimientos están disponibles en el portal web institucional y en la página de transparencia, lo que garantiza el acceso público. La información se presenta en lenguaje técnico jurídico; sin embargo, se recomienda revisar la redacción de los documentos disponibles al público para asegurar un lenguaje claro, sencillo y adaptado a diversos perfiles de usuario.

c. Selección de la población objetivo

30. ¿El Pp cuenta con criterios de elegibilidad documentados para la selección de su población objetivo y estos cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Son congruentes con la identificación, definición y delimitación de la población objetivo.
- b) Se encuentran claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- c) Se encuentran estandarizados y sistematizados.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Los criterios de elegibilidad cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa (Pp) cuenta con criterios de elegibilidad documentados y congruentes con la identificación, definición y delimitación de su población objetivo, cumpliendo con los cuatro criterios de valoración. Según el documento “Diagnóstico que soporta la creación sustancial del Pp”, específicamente en el apartado 1.4 sobre la determinación de la población, se identifica como población objetivo a las personas económicamente activas entre los 18 y 79 años en la ciudad de Tijuana, lo que representa un total de 1,355,154 personas, de las cuales el 49.73% son mujeres y el 50.27% son hombres. Estos datos están sustentados por información del INEGI, lo cual refuerza su validez y consistencia.

En cuanto al criterio a), los criterios de elegibilidad son congruentes con la definición de la población objetivo, ya que esta se delimita claramente con base en edad, actividad económica y lugar de residencia. Esta delimitación también guarda coherencia con los servicios ofrecidos por el Pp, que están enfocados en la atención de personas que requieren realizar trámites en materia de control urbano.

En relación con el criterio b), los criterios están claramente especificados y no presentan ambigüedades. Tanto en el Diagnóstico como en el documento POA 2025 se define de manera consistente a la población objetivo como mujeres y hombres del Municipio de Tijuana que realizan trámites relacionados con la administración urbana, con las mismas cifras y segmentación poblacional.

Respecto al criterio c), los criterios se encuentran estandarizados y sistematizados dentro de los documentos de planeación institucional. Su aplicación es uniforme, ya que se observa la misma población objetivo en distintos documentos operativos, lo que permite al personal identificar con claridad a quién van dirigidos los servicios del programa.

En relación con el criterio d), los criterios de elegibilidad son públicos y accesibles. Están disponibles en la página web del programa, redactados en un lenguaje técnico pero comprensible. No obstante, se recomienda revisar el lenguaje y formato de los documentos disponibles al público para asegurar mayor claridad para personas con distintos niveles educativos o capacidades.

31. ¿El procedimiento del Pp para la selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Considera y se adapta a las características de la población objetivo.
- b) Identifica y define plazos para cada proceso, así como datos de contacto para atención.
- c) Presenta y describe los requisitos y formatos necesarios para cada proceso.
- d) Es público y accesible a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

El Programa (Pp) cuenta con un procedimiento documentado para la selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios, el cual cumple con los cuatro criterios de valoración establecidos, de acuerdo con los documentos institucionales disponibles, tales como el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana, los formatos y requisitos disponibles en línea y las referencias operativas consultadas en la página web oficial del Pp (<https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/SDUE/DAU/formatos.aspx>).

En cuanto al criterio a), el procedimiento se adapta a las características de la población objetivo, compuesta por personas de 18 a 79 años económicamente activas residentes en Tijuana. Esto se refleja en que los formatos y trámites están dirigidos a personas mayores de edad (ya que el principal requisito es Identificación oficial) que buscan servicios relacionados con la administración urbana. Además, se ha simplificado el lenguaje y los requisitos, para que sean comprensibles para una población diversa en términos de escolaridad y experiencia con trámites públicos.

Sobre el criterio b), cada uno de los 11 diagramas de flujo incluidos detalla las etapas del trámite, los plazos definidos para la atención (que oscilan entre 5 días hábiles a un mes, ya que en su mayoría depende del cumplimiento de requisitos de parte del ciudadano que dependen de Dependencias externas, según el tipo de trámite), así como los datos de contacto institucionales para orientación y seguimiento. Esta información también está disponible en el portal web institucional, lo cual refuerza su accesibilidad.

En lo que respecta al criterio c), la página web contiene todos los formatos y requisitos necesarios, claramente organizados por tipo de trámite, lo que permite a los usuarios conocer con anticipación la documentación requerida y los pasos a seguir.

Respecto al criterio d), al estar los procedimientos disponibles tanto en línea como en oficinas físicas, se garantiza su publicidad y accesibilidad. El contenido está redactado en un lenguaje claro, sencillo y sin tecnicismos excesivos, lo cual facilita su comprensión por parte de la población objetivo.

Sugerencia de mejora 5: Fortalecimiento del enfoque inclusivo, si bien los procedimientos están publicados en línea, por ejemplo, incorporando versiones de los procedimientos en lenguas indígenas o formatos accesibles para personas con discapacidad visual, también, no todos los sectores de la población objetivo tienen acceso constante a internet. Se recomienda implementar una estrategia complementaria de difusión impresa y atención personalizada en delegaciones municipales, especialmente para adultos mayores o personas en situación de vulnerabilidad digital.

32. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar el procedimiento para la selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el Pp, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa Administración Urbana cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios que ofrece, mismos que se encuentran descritos en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana. Estos mecanismos están operando actualmente y se aplican de manera homogénea en oficinas centrales y delegaciones municipales, lo que permite afirmar que el Pp cumple con los cuatro criterios de valoración establecidos.

Con respecto al criterio a), el procedimiento considera las características de la población objetivo, integrada por personas económicamente activas de 18 a 79 años en el Municipio de Tijuana. La adaptación se refleja en que los formatos de solicitud, disponibles tanto en línea como en oficinas físicas, están diseñados con un lenguaje claro e incluyen la lista de requisitos por tipo de trámite. Además, para ciertos procedimientos, se contempla una validación presencial (por medio de inspección de campo), lo que permite evaluar de forma contextual cada caso.

Para el criterio b), se destaca que los mecanismos de verificación están estandarizados y son utilizados por todo el personal operativo, tanto en oficinas centrales como en las 9 delegaciones. Esto se traduce en consistencia en la atención y validación de trámites. Los flujos operativos definidos en los diagramas del manual aseguran que todas las áreas ejecuten los pasos bajo los mismos criterios y procedimientos.

En cuanto al criterio c), la información generada por estos procedimientos está sistematizada en bases de datos internas, administradas a través del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU), lo que permite consultar el estatus de los trámites y obtener reportes por tipo de servicio, delegación y perfil del solicitante. Este sistema facilita el seguimiento, la trazabilidad y la toma de decisiones estratégicas.

Para el criterio d), los formatos, requisitos, diagramas y plazos de atención están disponibles en la página web del Pp y en la Plataforma de Transparencia, lo cual garantiza que la información sea pública, accesible y entendible para la ciudadanía. También se puede consultar de manera impresa en las oficinas de la Dirección de Administración Urbana.

d. Entrega de bienes y/o servicios

33. ¿El Pp cuenta con procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios, documentados y que cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para la atención al público.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para el procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Los procedimientos cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa (Pp) cuenta con procedimientos documentados para la entrega de bienes y/o servicios, los cuales se encuentran descritos en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana, incluyendo 27 diagramas de flujo que detallan las actividades operativas. Además, en la página web de la dependencia (<https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/SDUE/DAU/formatos.aspx>) están disponibles los formatos y requisitos necesarios que deben ser cumplidos por las personas interesadas en realizar algún trámite. Con base en esto, se considera que el Pp cumple con los cuatro criterios de valoración establecidos.

Criterio a) Los procedimientos están dirigidos a la población económicamente activa de la ciudad de Tijuana, que abarca personas entre 18 y 79 años. Los formatos de solicitud especifican los requisitos de forma clara, lo que permite que sean comprensibles y funcionales para los usuarios. Asimismo, se observa que algunos trámites cuentan con mecanismos flexibles como inspecciones de campo o validación documental presencial, lo que permite adaptarse a distintas realidades socioeconómicas de los solicitantes.

Criterio b) En cada uno de los procedimientos definidos se especifican tiempos de respuesta estimados, los cuales oscilan entre 5 días hábiles a dos meses, dependiendo del tipo de solicitud, ya que en su mayoría depende del cumplimiento de requisitos de parte del ciudadano que dependen de Dependencias externas. Asimismo, en la documentación y en la página web se incluyen los datos de contacto para atención al público, lo cual permite a la ciudadanía solicitar aclaraciones o dar seguimiento a sus gestiones.

Criterio c) Los procedimientos presentan de forma clara todos los requisitos, documentos y formatos necesarios, que se encuentran disponibles en el sitio web del programa. Esta información está organizada por tipo de trámite, lo que facilita que las personas usuarias identifiquen lo que necesitan presentar en cada caso.

Criterio d) Toda la información relativa a los procedimientos está publicada en línea y también se encuentra disponible en las oficinas del Pp, en un lenguaje claro, sencillo y conciso. Esto garantiza su accesibilidad para la población objetivo, cumpliendo con el principio de transparencia y facilitando la ejecución de los trámites.

34. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios del Pp, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

Nivel	Criterios
4	El mecanismo de verificación cuenta con: Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa presupuestario (Pp) cuenta con mecanismos documentados para verificar los procedimientos de entrega de bienes y/o servicios, mismos que se describen en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana. Estos mecanismos incluyen la revisión y validación por parte del personal correspondiente según el tipo de trámite, la posible realización de inspecciones de campo y la verificación del cumplimiento de requisitos conforme a los reglamentos y normas técnicas vigentes. En caso de que un trámite no sea autorizado, se notifican las causas y/o la documentación faltante. Además, como mecanismo de control, se requiere la firma del jefe de departamento, director o subdirector, según corresponda.

Por el criterio a) Los mecanismos de verificación están diseñados tomando en cuenta a la población económicamente activa de Tijuana (de 18 a 79 años), ya que los formatos de solicitud y los requisitos están disponibles tanto en la página web como en formato físico en las oficinas del programa. Esto permite que los usuarios, independientemente de su nivel de acceso digital, puedan realizar y dar seguimiento a sus trámites.

Respecto al criterio b) Los procedimientos y mecanismos de verificación son estandarizados y utilizados de forma uniforme por todas las instancias involucradas, incluyendo tanto el personal de oficinas centrales como los enlaces de las nueve delegaciones del municipio. Esta homogeneidad garantiza coherencia en la operación, reduce riesgos de discrecionalidad y facilita la capacitación del personal.

En cuanto al criterio c) La información derivada de los trámites y sus verificaciones se encuentra sistematizada y almacenada en bases de datos institucionales. Esta información se registra y consulta mediante un sistema informático habilitado, lo cual permite el control, seguimiento y trazabilidad de los procesos, además de facilitar su análisis técnico y su posible evaluación.

Finalmente, en el criterio d) Los procedimientos y mecanismos de verificación están disponibles en la página web de la dependencia y en la sección de transparencia institucional, lo cual garantiza su publicidad. Además, el lenguaje utilizado en los formatos y requisitos es claro, sencillo y conciso, permitiendo su comprensión por parte de la población objetivo, sin requerir conocimientos técnicos especializados.

Sugerencia de Mejora 6: Fortalecer la trazabilidad ciudadana del trámite, se recomienda implementar un sistema digital que permita a los usuarios conocer en tiempo real el estatus de su trámite, así como una opción para recibir alertas (por correo electrónico o mensaje) sobre actualizaciones o requerimientos adicionales.

35. ¿Qué problemas identifican la(s) UR del Pp para la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios dirigidos a la población objetivo?

Respuesta:

Debido a la naturaleza del Programa de Administración Urbana, la Unidad Responsable (UR) no genera ni entrega bienes materiales o servicios en sentido tradicional, ya que su misión principal consiste en regular y vigilar el desarrollo urbano de la ciudad de Tijuana, mediante la aplicación de la normatividad, así como la emisión de autorizaciones, dictámenes, opiniones técnicas, asesoría y orientación a la ciudadanía.

Durante el primer trimestre 2025, no se identificaron problemas significativos que impidieran el cumplimiento de estas funciones. Esto se refleja en que las metas establecidas en el programa operativo anual se cumplieron al 100%, conforme a lo reportado en los sistemas institucionales de seguimiento (Informe de Evaluación al Desempeño y el sistema de seguimiento a indicadores).

36. ¿Los procedimientos para la generación de los bienes y/o servicios que entrega el Pp cumplen con las siguientes características?³

Criterios de valoración:

- a) Están estandarizados, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo o institucional del Pp.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Los procedimientos cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El programa de Administración Urbana cumple con los cuatro criterios de valoración señalados, ya que cuenta con procedimientos debidamente documentados y alineados a la normatividad vigente, los cuales son implementados de forma homogénea por todas las instancias ejecutoras, y se encuentran difundidos públicamente y sistematizados en plataformas informáticas de la dependencia.

En el criterio a) Los procedimientos operativos están contenidos en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana e incluyen diagramas de flujo que especifican claramente cada etapa, lo que garantiza su aplicación uniforme tanto en oficinas centrales como en las 9 delegaciones municipales. Esta estandarización se refuerza con la capacitación continua al personal operativo, lo cual permite mantener la consistencia en la atención a la ciudadanía.

Respecto al criterio b) Los procesos se encuentran incorporados en sistemas informáticos institucionales, tanto para su consulta como para su seguimiento. La publicación de requisitos, formatos y procedimientos en el sitio web de la dependencia y en el portal de transparencia permiten contar con bases de datos estructuradas, lo que fortalece la trazabilidad y sistematización de los trámites.

En cuanto al criterio c) Toda la información relativa a los procedimientos se encuentra disponible al público en la página web oficial del Gobierno Municipal de Tijuana y en el apartado de transparencia, lo que garantiza su accesibilidad. Además, en oficinas físicas también se ofrece orientación a la ciudadanía, lo cual asegura el acceso incluso para personas sin conectividad digital.

En cuanto al criterio d) Los procedimientos están alineados a un marco legal y técnico robusto, que incluye: Reglamento de la Ley de Edificaciones del Estado de Baja California, Normas Técnicas Complementarias de la Ley de Edificaciones, Reglamento de Zonificación y Usos de Suelo del Centro de Población de Tijuana, Reglamento Municipal para el Funcionamiento de Actividades Comerciales y Reglamento de Rótulos, Anuncios y Similares; estos documentos garantizan que los procesos del Pp se ejecuten dentro de un marco normativo claramente definido y actualizado.

³ Estas acciones podrían entenderse como actividades de la MIR, en caso de que aplique.

37.¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la generación de bienes y/o servicios y estos cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Permiten identificar si las acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos o institucionales del Pp.
- b) Están estandarizados, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por los operadores del Pp.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa de Administración Urbana cuenta con mecanismos documentados y funcionales para verificar los procedimientos relacionados con la generación de bienes y/o servicios, los cuales cumplen con los cuatro criterios de valoración establecidos, conforme a lo siguiente:

Criterio a) El manual de procedimientos del Pp establece que todo trámite debe ser validado por el personal operativo del departamento, quien analiza la solicitud, verifica la documentación y, en su caso, realiza inspecciones de campo. Como parte del proceso de verificación, se exige la firma del coordinador, jefe de departamento, subdirector o director, lo que asegura que las decisiones estén respaldadas por una revisión conforme a los reglamentos y normas técnicas aplicables, tales como el Reglamento de la Ley de Edificaciones del Estado de Baja California, entre otros.

Criterio b) Los procedimientos de verificación se encuentran claramente descritos en el manual institucional, y son utilizados tanto por el personal de oficinas centrales como por los enlaces ubicados en las nueve delegaciones municipales. Esta estandarización permite una aplicación coherente y homogénea en todo el municipio, promoviendo la equidad en la atención a los usuarios.

Criterio c) Los mecanismos de verificación están integrados a los sistemas informáticos institucionales, y sus resultados se registran en bases de datos que permiten su seguimiento y evaluación. Asimismo, la publicación de los procedimientos en el sitio web oficial y en el portal de transparencia refuerza su sistematización y accesibilidad.

Criterio d) Los operadores del programa tienen acceso y conocimiento del manual de procedimientos, el cual es utilizado como documento de consulta y capacitación. Además, el personal recibe inducción y acompañamiento operativo para garantizar la correcta aplicación de los procedimientos establecidos, lo que fortalece su cumplimiento y apropiación institucional.

e. Mejora y simplificación regulatoria

38. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo o institucional del Pp se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar los procesos en beneficio de la población objetivo?

Respuesta:

En los últimos tres años, Administración Urbana ha impulsado cambios sustantivos en su marco normativo e institucional, que han favorecido la mejora y simplificación regulatoria, en beneficio directo de la población objetivo, a su vez han derivado en la reducción de cargas administrativas, agilización de trámites y mayor transparencia, consolidando un modelo de atención más eficiente y accesible alineándose con lo establecido por la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER) y la Secretaría de la Función Pública (SFP). A continuación, se describen los principales avances, su justificación y los resultados observados.

Las modificaciones sustantivas y su impacto en los últimos 3 años han sido:

1. Implementación de herramientas digitales para trámites de desarrollo urbano para fortalecer la transparencia y la trazabilidad del trámite, dentro del Plan Municipal de Desarrollo, línea de acción 2.4.1.3, se logró la implementación de la licencia digital de construcción, con mejoras continuas en coordinación con la Dirección de Tecnologías de la Información. Se trabaja en el desarrollo de la licencia digital de urbanización, lo que reducirá el número de visitas presenciales, los tiempos de espera y los errores en el llenado de documentos, lo cual genera un impacto en la reducción de tiempos de atención y costos operativos tanto para la administración como para los usuarios.
2. La ejecución de la ventanilla única para trámites de administración urbana en el Plan Municipal de Desarrollo, línea de acción 2.4.1.5, a través de la Ventanilla Única de Atención, y mediante convenios actualizados con organismos empresariales como CANADEVI, se ha centralizado y agilizado el ingreso de solicitudes de licencias, dictámenes y autorizaciones, esto tiene un Impacto positivo en la mejora la eficiencia interdepartamental, reduce los tiempos de respuesta y promueve la interoperabilidad entre áreas. Los datos de gestión en el histórico del año 2023 se realizaron 1,528 tramites, mientras en primer trimestre de 2025 han ingresado 329 solicitudes.
3. Propuesta de reforma para eliminar cobros en trámites digitales para generar un impacto positivo en la Reducción de costos económicos para los usuarios, fomento del uso de herramientas tecnológicas y descongestión de oficinas físicas, respecto al Plan Municipal de Desarrollo, línea de acción 2.4.1.7 donde se presentó una propuesta de reforma a la Ley del Municipio de Tijuana para exentar el cobro de la tercera revisión en acciones de edificación, cuando el trámite se realiza en línea en donde en esta propuesta, enviada mediante el oficio DIR-DAU-577-2024 y recibida por la Tesorería Municipal el 16 de mayo de 2024, busca incentivar el uso.

f. Presupuesto del Pp

39. ¿El Pp identifica y cuantifica los gastos que se realizan para generar los bienes y/o los servicios que ofrece, y cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Desglosa el presupuesto por capítulo de gasto y fuente de financiamiento.
- b) Presenta estimaciones presupuestarias en el corto plazo.
- c) Estima el gasto unitario, como gastos totales/población atendida.
- d) Existe coherencia entre los capítulos de gasto y las características de las actividades que realiza y los bienes y/o servicios que entrega.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa de Administración Urbana cumple con los cuatro criterios de valoración establecidos para la identificación y cuantificación del gasto destinado a la generación de bienes y/o servicios.

Sobre el criterio a) el Pp desglosa el presupuesto por capítulo de gasto y fuente de financiamiento. Esta información se encuentra contenida en el documento “Proyecto de presupuesto de egresos”, donde se detalla el ejercicio del presupuesto por ramo-capítulo-partida.

En cuanto al criterio b) para las estimaciones presupuestarias en el corto plazo, el programa dispone del Programa Operativo Anual (POA) 2025, el cual especifica el presupuesto proyectado para el ejercicio fiscal correspondiente. Este documento permite prever y planificar con base en las metas operativas y financieras, asegurando la continuidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales en el corto plazo.

En el criterio c) actualmente, el Pp no otorga apoyos monetarios o subsidios directos a la población, ya que sus servicios son de tipo regulatorio y técnico. Por tanto, el presupuesto se destina principalmente a gastos operativos y administrativos que respaldan la gestión de trámites y autorizaciones, se ha estimado el gasto unitario dividiendo el presupuesto total entre la población objetivo estimada. Para el ejercicio 2025, el presupuesto anual proyectado es de \$90,503,858.76 pesos, con una atención estimada de 121,386 trámites/usuarios (estimación obtenida con datos del primer trimestre), lo que representa un gasto unitario promedio de \$745.58 pesos. Al corte del primer trimestre de 2025, se han atendido 42,907 trámites, y al dividir el gasto proporcional mensual, se obtiene un gasto unitario actualizado de \$527.32 pesos, lo que evidencia eficiencia en el uso de los recursos. (Gasto Unitario = Presupuesto Total / Población Atendida.)

En el último criterio d) existe coherencia entre los capítulos de gasto y las actividades sustantivas del programa, conforme a lo señalado en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2025. Las principales actividades son la emisión de licencias de: edificación, actividades mercantiles, urbanización y uso de suelo, que corresponden a capítulos de gasto como Servicios Personales, Materiales y Suministros, Servicios Generales y Bienes muebles e inmuebles. Aunque aún no se ha cerrado el ejercicio fiscal, la programación presupuestaria refleja una adecuada correspondencia entre los recursos asignados y las acciones realizadas.

40. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del Pp y qué proporción de su presupuesto total representa cada una de las fuentes?

Respuesta:

El Pp de Administración Urbana respecto al ejercicio fiscal 2025, el presupuesto aprobado para el Programa Presupuestario de la Dirección de Administración Urbana del Municipio de Tijuana, Baja California, fue de \$90,503,858.76 pesos. De acuerdo con los estados analíticos de ingresos 2025, el programa es financiado exclusivamente con recursos fiscales municipales, sin aportaciones de recursos federales, financiamiento externo o ingresos propios etiquetados directamente para su operación. Cabe señalar que, debido a la naturaleza administrativa del programa, los ingresos que capta la Dirección de Administración Urbana derivados de trámites como licencias, dictámenes y autorizaciones no se reintegran directamente como fuente de financiamiento al programa, sino que se concentran en la Tesorería Municipal del Ayuntamiento de Tijuana, por lo que no son registrados como ingresos propios en términos presupuestales para el Pp. Las fuentes de información utilizadas para esta respuesta incluyen el Presupuesto de Egresos 2025, el estado analítico de ingresos, el POA 2025 y documentos oficiales proporcionados por la Dirección de Administración Urbana y la Tesorería Municipal.

g. Sistematización de la información

41. ¿Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que opera el Pp cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa Presupuestario de la Dirección de Administración Urbana cumple con los cuatro criterios de valoración establecidos, en relación con las aplicaciones informáticas y sistemas institucionales que utiliza para su operación. Actualmente, se emplean los siguientes sistemas: Sistema de Trámites Presupuestales, Sistema del Proceso Integral de Planeación, Programación y Presupuestación Estatal (SIPPPE) y Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU). Estos sistemas permiten la captura, seguimiento y gestión de trámites, así como el control programático-presupuestal y la generación de estados financieros. En conjunto, estas herramientas contribuyen a una operación ordenada, confiable y trazable.

Respecto al criterio a), las fuentes de información son confiables, ya que los sistemas están integrados con la administración pública municipal, y su contenido es supervisado de forma continua por la Dirección de Presupuesto del Ayuntamiento. Esto asegura que los datos estén validados y verificados correctamente.

En cuanto al criterio b), los sistemas cumplen con la periodicidad requerida mediante la emisión de informes como los avances trimestrales y la cuenta pública, con fechas límites claramente establecidas conforme a la normatividad vigente, lo cual asegura la actualización oportuna de las variables clave del programa.

En relación con el criterio c), se ha verificado que los sistemas informáticos proporcionan información en tiempo real y de manera accesible al personal responsable y a los operadores del programa, lo cual mejora la toma de decisiones y el seguimiento oportuno de los procesos.

Respecto al criterio d), no se han identificado discrepancias entre la información contenida en los diferentes sistemas, lo que refleja un nivel adecuado de integración entre las plataformas tecnológicas utilizadas por la Unidad Responsable del Pp.

h. Transparencia y rendición de cuentas

42. ¿El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de los cuales pone a disposición del público la información de, por lo menos, los temas que a continuación se señalan?

Criterios de valoración:

- a) Los documentos normativos y/u operativos del Pp.
- b) La información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto.
- c) Los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados, así como las evaluaciones, estudios y encuestas financiados con recursos públicos;
- d) Listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne recursos públicos.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	La información cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp de Administración Pública cumple con los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas establecidos en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, mediante la publicación de información relevante en su sitio web oficial y se encuentra en constante capacitación para futuros cambios de la misma, como son la limitación de publicaciones de información.

Respecto al criterio a) Documentos normativos y/u operativos del Pp, en la página web de la Dirección de Administración Urbana se encuentran disponibles las leyes, reglamentos y manuales operativos que regulan el programa, así como los formatos de solicitud y requisitos para los trámites correspondientes, la información es pública, accesible, verificable, veraz y oportuna, redactada en lenguaje claro y comprensible.

En el criterio b) Información financiera sobre el presupuesto asignado e informes del ejercicio trimestral del gasto, Tesorería Municipal publica en su sitio web el presupuesto inicial del ejercicio fiscal 2025, así como los informes trimestrales de ejercicio del gasto público, la información es confiable, verificable y oportuna, aunque no se especifica si se encuentra en formatos accesibles para personas con discapacidad.

En cuanto al criterio c) Indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados, así como evaluaciones, estudios y encuestas financiados con recursos públicos, en el apartado de cuenta pública del sitio web se encuentran publicadas las evaluaciones realizadas al programa en los ejercicios fiscales 2018, 2020 y 2024, así como los indicadores de desempeño correspondientes, la información es veraz, verificable y oportuna, aunque el lenguaje técnico puede limitar su comprensión general.

Finalmente, en el criterio d) Listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne recursos públicos, en este criterio no aplica al programa evaluado, ya que no asigna recursos públicos a personas físicas o morales. Esta justificación se apeg a al último párrafo del artículo 70 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

43. ¿El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto, la participación ciudadana, la accesibilidad y la innovación tecnológica?

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

Nivel	Criterios
	La información cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa de Administración Urbana cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto, la participación ciudadana, la accesibilidad y la innovación tecnológica, de conformidad con la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y demás disposiciones aplicables. A continuación, se presenta el análisis detallado por criterio de valoración, incorporando hallazgos, justificaciones, áreas de mejora y recomendaciones.

En cuanto a los criterios de valoración en el inciso a) sobre los procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información, el programa de Administración Urbana cuenta con una página web institucional en la que se incluye una sección de transparencia y una guía ciudadana para consultar información pública. Este recurso permite a los usuarios conocer el procedimiento para ejercer su derecho de acceso a la información y canalizar solicitudes de forma digital, se evidencia que el programa tiene procedimientos funcionales y públicos para tramitar solicitudes, alineados con los artículos 4 y 61 de la Ley General de Transparencia.

En el criterio b) Mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones, Administración Urbana se vincula con el Instituto Municipal de Participación Ciudadana de Tijuana (IMPAC), el cual tiene como mandato fomentar la colaboración ciudadana mediante políticas públicas, espacios de diálogo y consulta, promoviendo así la corresponsabilidad en los asuntos municipales, esta vinculación institucional respalda la incorporación formal de la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones, conforme a los principios de gobierno abierto establecidos en el artículo 59 de la Ley General de Transparencia.

En cuanto al criterio c) sobre la publicación de información en formatos abiertos y accesibles, los formatos requeridos para realizar trámites están publicados en la página del programa y pueden descargarse sin restricciones, en formatos abiertos que permiten su reutilización, esto contribuye al cumplimiento del principio de máxima publicidad y accesibilidad, definido en el artículo 3 de la Ley General.

En el criterio final d) sobre el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia y accesibilidad, la dependencia cuenta con un portal de transparencia institucional (<https://transparencia.tijuana.gob.mx/>), que incluye acceso a información pública, mecanismos de protección de datos personales y publicaciones actualizadas sobre trámites y servicios, la implementación y mantenimiento de esta plataforma evidencia el uso activo de tecnologías de la información para garantizar el derecho a la información, conforme a lo establecido en los artículos 23 y 69 de la Ley General.

► **Módulo 5. Percepción de la población atendida**

44. ¿El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus bienes y/o servicios, y cuenta con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Corresponden a las características de la población atendida.
- b) El instrumento es claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas.
- c) Los resultados que arrojan son válidos y representativos.
- d) Los resultados se utilizan para mejorar la gestión del Pp.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Los instrumentos cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Programa de Administración Urbana cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus bienes y/o servicios, cumpliendo con los cuatro criterios de valoración establecidos. A continuación, se detalla el análisis de cada criterio con base en los hallazgos reportados, las características del instrumento, su aplicación, representatividad, y uso de resultados.

En cuanto al criterio a) sobre las características de la población atendida, Administración Urbana aplica una encuesta de percepción directamente a los ciudadanos que acuden a realizar trámites a la Dirección de Administración Urbana. La selección es aleatoria, realizada de manera presencial, lo que asegura que la población encuestada corresponde directamente a los usuarios del servicio, esta forma de levantamiento asegura representatividad de la población objetivo atendida, al focalizarse en quienes efectivamente usan el servicio.

En el criterio b) sobre el instrumento contiene cuatro preguntas cerradas que abordan aspectos como el trato recibido, tiempo de espera, número de requisitos y nivel de satisfacción, más una pregunta abierta para comentarios. Las opciones de respuesta (Bueno, Regular, Malo) son comprensibles y no inducen respuestas, el lenguaje es sencillo, sin sesgos de redacción o formulación, y permite captar la percepción de manera directa.

En el criterio c) Los resultados son válidos y representativos, el programa informa que las encuestas son aplicadas al finalizar el trámite (“encuestas de salida”) y que los resultados muestran una percepción positiva en los aspectos evaluados. En lo que va de 2025, los resultados más frecuentes han sido “Bueno” y “Regular”, con constantes comentarios para mejorar la atención y tiempos de respuesta del programa, mismos que han sido solventados con el paso del tiempo.

El criterio d) sobre los resultados se utilizan para mejorar la gestión, Administración Urbana utiliza los resultados de satisfacción para orientar acciones de mejora, como la línea de acción 2.4.1.3 para implementar herramientas digitales (licencia digital de construcción y urbanización) y la propuesta de incentivos a trámites en línea (exención del cobro de tercera revisión), estas acciones reflejan un uso concreto de los resultados del instrumento para ajustar y mejorar procesos administrativos, en congruencia con un enfoque de mejora continua.

La encuesta se aplica sobre una encuesta breve de satisfacción, con 4 preguntas cerradas y 1 abierta de manera presencial, al término del trámite con muestreo aleatorio no probabilístico, durante todo el año, donde la población objetivo son las personas usuarias de trámites en la Dirección de Administración Urbana.

► Módulo 6: Medición de resultados

45. ¿Por qué medios el Pp documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores?

Criterios de valoración:

- a) A partir del reporte de indicadores del ISD (MIR, FID, otro).
- b) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp, sin considerar impacto.
- c) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares.
- d) A partir de los hallazgos de evaluaciones de impacto al Pp.

Respuesta:

El Programa de Administración Urbana documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores, principalmente a través de sus indicadores contenidos en el Instrumento de Seguimiento al Desempeño (ISD), así como mediante los hallazgos de evaluaciones externas que se han aplicado al programa en distintos ejercicios fiscales.

En cuanto al criterio a) el programa reporta avances trimestrales mediante su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), como parte del ISD. Cuenta con indicadores definidos para el fin y propósito del programa: Fin: "Contribuir a que la ciudad de Tijuana tenga un eficiente control urbano con perspectiva de género mediante sistematización de procesos", Indicador: "Porcentaje de delegaciones con control urbano", con fórmula clara y pertinente, Propósito: "Las personas que residen en el Municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano", Indicador: "Porcentaje de atención de acciones para el ordenamiento urbano", basado en trámites concluidos, ambos indicadores son claros, relevantes y monitoreables; permiten seguimiento del logro del objetivo central y su contribución al objetivo superior.

En el criterio b) el programa ha sido objeto de múltiples evaluaciones externas sin considerar impacto: Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR) en 2018 y 2024, Evaluación Específica de Desempeño (EED) 2019–2020, las evaluaciones han permitido identificar un total de 21 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Entre los hallazgos relevantes destacan: Necesidad de fortalecer la lógica del programa y alinear objetivos e indicadores (ECR 2018), Falta de mecanismos para retroalimentación basada en resultados y ejecución presupuestaria (EED 2019-2020) y Necesidad de mejorar la vinculación entre planeación estratégica y operativa (ECR 2024). El programa reporta que se han atendido el 100% de los ASM de 2018 y 2019-2020, y tiene un avance del 80% en los ASM de 2024, lo que evidencia una utilización activa de los resultados para mejorar la gestión.

En el criterio c) No se identifican estudios nacionales o internacionales utilizados formalmente por el programa para justificar su lógica de intervención o para contrastar sus resultados con experiencias similares.

En el criterio final d) El programa no ha sido objeto de evaluaciones de impacto formalmente estructuradas.

46. ¿Cuál ha sido el resultado de los indicadores del ISD en cuanto al logro del objetivo central y la contribución a objetivos superiores del Pp?

Respuesta:

Nivel	Criterios
4	Además del criterio anterior, los indicadores que dan cuenta del logro del objetivo central y contribución a objetivos superiores del Pp son claros, relevantes y monitoreables.

Por su parte, el objetivo central del programa es “las personas que residen en el Municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano”, asociado al indicador porcentaje de atención de acciones para el ordenamiento urbano, que considera la atención de solicitudes de urbanización y uso de suelo. Este indicador tiene metas programadas del 50% para el segundo y cuarto trimestre, las cuales se han cumplido de manera satisfactoria al corte del primer trimestre, con base en información actualizada y medios de verificación internos.

Ambos indicadores son claros, relevantes y monitoreables, lo que permite un seguimiento efectivo de los avances del programa y su contribución al cumplimiento de metas institucionales. Además, están redactados en un lenguaje comprensible, son pertinentes para reflejar los resultados esperados y cuentan con métodos de cálculo definidos y verificables. En conjunto, estos elementos confirman que el programa no solo cumple con los criterios de valoración establecidos, sino que también fortalece su enfoque hacia la mejora del desempeño. Los resultados obtenidos se ubican dentro del rango de cumplimiento establecido, por lo que, conforme a los criterios técnicos de evaluación, se considera que el programa documenta adecuadamente sus logros mediante el ISD y contribuye de manera efectiva al cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

47. ¿Qué porcentaje de los indicadores estratégicos y de gestión del ISD Desempeño del Pp presentó un avance satisfactorio respecto de sus metas?

Respuesta:

Nivel	Criterios
	4

De acuerdo con la información reportada en el primer avance trimestral del ejercicio fiscal 2025, y como lo describe el documento de su propósito institucional “Ser una metrópoli de vanguardia en infraestructura y desarrollo urbano equipamiento y logística, integrada como zona metropolitana, ordenada limpia debidamente alumbrada con vialidades modernas que permiten la movilidad eficiente. Sera una ciudad consciente de la cultura del ciudadano del medio ambiente, con suficientes parques y áreas verdes que permitirán la sana recreación y convivencia familiar, un habitat que será un referente nacional y digno para vivir, si y solo sí todos priorizamos, participamos, ordenamos, comunicamos y mediamos con compromiso” el Programa de Administración Urbana presentó un avance satisfactorio del 100% en el cumplimiento de sus indicadores estratégicos y de gestión registrados en el Instrumento de Seguimiento al Desempeño, en proyección al avance trimestral que representa el 25%, conforme a lo reportado en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda para la Cuenta Pública. En el nivel de Fin, el indicador “porcentaje de delegaciones con control urbano” cuenta con una meta anual del 100%, su avance se podrá reflejar al final del año ya que en el primer trimestre permite prever su cumplimiento total al cierre del ejercicio fiscal. En el nivel de Propósito, el indicador “porcentaje de atención de acciones para el ordenamiento urbano” presenta dos metas semestrales del 50%, las cuales muestran un avance conforme a lo esperado y se consideran alcanzables. En cuanto a los componentes, el C1 porcentaje de atención a solicitudes de acciones de edificación y urbanización y el C2 porcentaje de atención de solicitudes de uso de suelo y actividades mercantiles establecieron metas trimestrales del 25%, que fueron cumplidas al 100% en el periodo evaluado. Asimismo, las actividades asociadas a ambos componentes, como la atención de solicitudes de urbanización, edificación, usos de suelo y actividades mercantiles, también presentan avances del 25%, en línea con sus metas programadas. Todos los indicadores presentan avances en el rango considerado como satisfactorio conforme a las disposiciones técnicas, y no se reportaron omisiones sin justificación en su registro. Por lo tanto, puede afirmarse que el programa muestra un desempeño sólido y consistente en el cumplimiento de sus metas, con indicadores claros, relevantes y monitoreables que permiten dar seguimiento efectivo a los objetivos planteados.

48. ¿Las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores, cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación o efecto entre la situación actual de la población atendida y la intervención del Pp.
- b) Se compara la situación de la población atendida en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el bien y/o servicio por parte del Pp.
- c) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los destinatarios del Pp.
- d) Los indicadores utilizados para medir el logro del objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores son relevantes, es decir, proveen información valiosa sobre el objetivo que se quiere medir.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Las evaluaciones, auditorías, informes o estudios cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El programa de Administración Urbana ha sido evaluado externamente en diversas ocasiones, incluyendo la Evaluación de Consistencia y Resultados de 2018 y 2024, así como la Evaluación Específica de Desempeño correspondiente a 2019 y el segundo trimestre de 2020.

En el criterio a) las evaluaciones emplearon metodologías que incluyen análisis de consistencia y resultados, así como evaluaciones específicas de desempeño. Estas metodologías permitieron identificar relaciones entre la situación de la población atendida y la intervención del programa. Por ejemplo, la Evaluación de Consistencia y Resultados de 2018 identificó la necesidad de fortalecer la lógica interna del programa, particularmente en la alineación entre el objetivo general y los componentes, así como mejorar la definición y alcance de los indicadores estratégicos. La Evaluación Específica de Desempeño de 2019-2020 destacó debilidades en la gestión operativa, tales como retrasos en la ejecución presupuestaria y falta de mecanismos sistemáticos para retroalimentar el diseño del programa con base en resultados. Estos hallazgos permitieron identificar áreas de mejora en la intervención del programa.

Criterio b) las evaluaciones permitieron comparar la situación de la población atendida en diferentes momentos. Por ejemplo, la Evaluación de Consistencia y Resultados de 2018 identificó la necesidad de fortalecer la lógica interna del programa, lo que implicaba una comparación entre la situación antes y después de la implementación de las acciones del programa. Además, la Evaluación de Consistencia y Resultados de 2024 señaló avances en la implementación de aspectos susceptibles de mejora anteriores, evidenciando una comparación entre la situación en 2018 y 2024.

Respecto al criterio c) las evaluaciones utilizaron muestras representativas de la población atendida. Por ejemplo, la Evaluación de Consistencia y Resultados de 2018 y 2024 incluyó a diversas delegaciones municipales, lo que permitió obtener una visión amplia y representativa de la situación del programa en diferentes áreas. Además, la Evaluación Específica de Desempeño de 2019-2020 consideró aspectos operativos en diversas delegaciones, asegurando la representatividad de los resultados.

En cuanto al último criterio d) las evaluaciones analizaron indicadores clave para medir el logro del objetivo central del programa y su contribución a objetivos superiores. Por ejemplo, la Evaluación Específica de Desempeño de 2019-2020 analizó el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados, lo que permitió evaluar la relevancia de los indicadores utilizados. Además, la Evaluación de Consistencia y Resultados de 2018 y 2024 identificó la necesidad de mejorar la definición y alcance de los indicadores estratégicos, lo que sugiere una revisión de la relevancia de los indicadores utilizados.

49. ¿Cuáles son los principales resultados relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores reportados por las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes del Pp?

Respuesta:

Con base en la Evaluación Específica de Desempeño (EED) correspondiente al ejercicio fiscal 2019 y al segundo trimestre de 2020, se identifican resultados concretos que permiten valorar el cumplimiento del objetivo central del Programa presupuestario (Pp) y su contribución a objetivos superiores. En dicho periodo, el propósito del programa fue medido mediante el indicador “Porcentaje de informes de ordenamiento urbano”, para el cual se establecieron metas semestrales del 50%, mismas que fueron alcanzadas satisfactoriamente. Asimismo, el indicador correspondiente al Fin del programa, “Porcentaje de logro de informes de control urbano”, mostró un cumplimiento del 100% respecto de los informes programados por la Dirección de Administración Urbana, reflejando un desempeño efectivo en cuanto a las acciones de control urbano realizadas. Estos hallazgos evidencian que el programa ha logrado resultados satisfactorios en los niveles de propósito y fin, de acuerdo con las metas establecidas. Lo anterior refuerza la validez y pertinencia de los indicadores utilizados, además de que da cuenta de que los resultados reportados son consistentes con los objetivos estratégicos del Pp. En suma, los informes revisados constituyen evidencia suficiente sobre el avance del programa en el cumplimiento de sus metas y la contribución al fortalecimiento del ordenamiento y control urbano en el municipio.

50. En caso de que el Pp cuente con evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o bien, se identifiquen estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares ¿estas evaluaciones cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) La metodología aplicada es robusta y consistente con las características del diseño y operación del Pp y a la información disponible.
- b) Se compara un grupo de la población atendida con otro de la población no atendida de características similares (contrafactual).
- c) Se utiliza información que permite comparar al menos dos momentos en el tiempo, antes y después de la intervención del Pp.
- d) El método de construcción de la muestra garantiza la validez y representatividad de los resultados.

Respuesta:

No aplica

La respuesta a esta pregunta es “No aplica”, ya que el Programa Presupuestario (Pp) Administración Urbana no ha sido objeto de evaluaciones de impacto, auditorías al desempeño con enfoque de impacto, informes de organizaciones independientes, ni de estudios nacionales o internacionales que analicen el impacto de programas similares bajo criterios metodológicos robustos. Esta situación responde a que el programa actualmente no reúne las condiciones técnicas, operativas y de información necesarias para realizar una evaluación de impacto conforme a los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal establecidos por el CONEVAL.

Para que una evaluación de impacto sea viable, se requiere cumplir con criterios fundamentales como: una metodología rigurosa y consistente con el diseño y operación del programa; contar con información que permita comparar a la población beneficiaria con un grupo de no beneficiarios con características similares (contrafactual); disponer de datos que permitan evaluar al menos dos momentos en el tiempo (antes y después de la intervención); y utilizar un diseño muestral válido y representativo. Además, debe existir un análisis de factibilidad aprobado por CONEVAL que respalde la viabilidad técnica de la evaluación. En el caso del Pp Administración Urbana, no se cuenta con dicho análisis, ni con la información suficiente ni con estudios metodológicamente comparables que permitan inferir impactos confiables.

Por tanto, ante la ausencia de evaluaciones de impacto formales o estudios similares que cumplan con los criterios señalados en los incisos a), b), c) y d), no es posible realizar una valoración conforme a los criterios planteados en esta pregunta. En congruencia con la consideración 46.4, se concluye que esta pregunta no aplica al Programa Presupuestario Administración Urbana.

51. ¿Cuáles son los principales resultados de las evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o bien, estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares?

Respuesta:

No aplica.

El Programa Presupuestario (Pp) Administración Urbana no cuenta con evaluaciones de impacto, auditorías al desempeño con enfoque de impacto, informes de organizaciones independientes ni estudios relevantes que permitan identificar hallazgos válidos y confiables sobre los efectos directos atribuibles al programa. Asimismo, no se han identificado estudios o evaluaciones nacionales o internacionales de programas similares que puedan considerarse metodológicamente equivalentes ni que cumplan con al menos dos de los criterios de valoración establecidos en la pregunta 50.

De acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal y el Guion para el Análisis de Factibilidad del CONEVAL, una evaluación de impacto requiere contar con una metodología rigurosa, que incluya la comparación entre grupos de población beneficiaria y no beneficiaria con características similares (contrafactual), mediciones en al menos dos momentos del tiempo (antes y después de la intervención) y un diseño muestral que garantice la validez y representatividad de los resultados. Para que una evaluación de este tipo sea técnicamente viable, es indispensable realizar previamente un análisis de factibilidad aprobado por CONEVAL, lo cual no ha ocurrido en el caso del Pp Administración Urbana.

Dado que el programa no cuenta con la información técnica y operativa mínima requerida como bases de datos sistematizadas, seguimiento longitudinal y marco de muestreo representativo no es posible aplicar un ejercicio de evaluación de impacto con el rigor metodológico necesario. Tampoco existen referencias de programas similares, nacionales o internacionales, que permitan aproximaciones válidas o extrapolables.

Por tanto, conforme a la consideración 51.3, al no contar con evaluaciones de impacto ni con estudios relevantes de programas comparables que cumplan los criterios técnicos establecidos, esta pregunta no aplica para el Programa Presupuestario Administración Urbana.

► Análisis FODA

En relación con el **Módulo 1. Diseño**. El Programa de Administración Urbana presenta como **Fortaleza** un diagnóstico sólido y bien estructurado que justifica su implementación para el ejercicio fiscal 2025, con una clara identificación del problema de crecimiento urbano descontrolado en Tijuana, vinculación con marcos jurídicos y programas gubernamentales, así como alineación estratégica con políticas nacionales e internacionales. Entre sus **Oportunidades** destacan el fortalecimiento de la coordinación institucional, la actualización normativa con enfoques de sostenibilidad, el impulso a la participación ciudadana y digitalización de trámites, así como la posibilidad de sinergias con otros programas. No obstante, enfrenta **Debilidades** como la baja demanda de servicios urbanísticos y una cobertura limitada que alcanza solo al 3.16% de la población objetivo, lo cual afecta su capacidad regulatoria. Como **Amenazas**, se identifican la presión demográfica y migratoria, la proliferación de asentamientos irregulares, el crecimiento urbano no controlado y la complejidad del contexto fronterizo, factores que podrían limitar la efectividad del programa.

En el **Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados** destaca como **Fortaleza** un diagnóstico sólido, alineación estratégica con políticas nacionales e internacionales, uso eficiente del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU), cumplimiento con criterios de evaluación de la SHCP y avances en mejora continua. Entre sus **Oportunidades** se encuentran el fortalecimiento de la coordinación intergubernamental, la ampliación del horizonte de planeación, la actualización normativa, el fomento de la participación ciudadana y el aprovechamiento de sinergias institucionales. Sin embargo, el programa enfrenta **Debilidades** como baja demanda de trámites, limitaciones presupuestarias y rezagos en transparencia institucional. Las **Amenazas** externas incluyen el acelerado crecimiento poblacional, la expansión urbana vertical no controlada, el desarrollo informal, la presión del contexto fronterizo y la limitada vigencia del plan municipal actual. Para responder a estos desafíos, se proponen recomendaciones enfocadas en planificación a largo plazo, mejora de indicadores, fortalecimiento del SIAU, reinversión financiera y actualización normativa, con el fin de consolidar un ordenamiento urbano más sostenible y eficaz en Tijuana.

Al respecto del **Módulo 3. Cobertura y Focalización** evidencia una estrategia sólida y documentada que define con precisión a su población potencial y objetivo, respaldada por datos oficiales del INEGI y el Plan Municipal de Desarrollo 2020–2024. Destacan **Fortalezas** como la desagregación por género, la inclusión de proyecciones demográficas hasta 2025 y el cumplimiento del 100% de metas en el primer trimestre de 2025, lo que valida la viabilidad del diseño actual. Entre las **Oportunidades** se identifican mejoras en la focalización territorial, incorporación de variables socioeconómicas, uso de georreferenciación, coordinación interinstitucional y análisis prospectivo más robusto. **Debilidades** como la ausencia de estrategias diferenciadas por perfil del usuario, la falta de priorización territorial, y limitaciones en la evaluación costo-efectividad y en la planificación de largo plazo. Las **Amenazas** incluyen el crecimiento acelerado de la población y los flujos migratorios, asentamientos irregulares, cambios económicos regionales, escasez de recursos y datos desactualizados.

Módulo 4. Operación en este apartado destacan **Fortalezas**, entre las que destacan un Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) eficiente que permite el seguimiento detallado de trámites, procedimientos operativos estandarizados y respaldados normativamente, avances en mejora regulatoria mediante herramientas digitales como la licencia digital de construcción y Ventanilla Única, así como criterios de elegibilidad claros y consistentes. En cuanto a las **Oportunidades**, se identifican áreas de mejora como la ampliación de herramientas digitales a otros trámites, el desarrollo de sistemas de trazabilidad para los usuarios, la inclusión de formatos accesibles y multilingües, el fortalecimiento de alianzas con el sector empresarial, y la implementación de reformas que incentiven el uso de plataformas digitales. No obstante, el programa enfrenta **Debilidades** como la limitada capacidad del SIAU para generar análisis sociodemográficos detallados, barreras de acceso para ciertos grupos vulnerables, una comunicación insuficiente en zonas con alta informalidad, falta de reinversión de ingresos propios y un lenguaje técnico poco accesible en sus documentos. Finalmente, entre las **Amenazas** se encuentran el crecimiento urbano acelerado que supera la capacidad operativa del programa, la brecha digital que excluye a ciertos usuarios, la dependencia de otras instancias para mejoras tecnológicas, la

inestabilidad presupuestaria y la proliferación de asentamientos irregulares fuera del alcance del enfoque reactivo del programa.

Sobre el **Módulo 5. Percepción de la población atendida** presenta importantes **Fortalezas** en la medición de la satisfacción ciudadana, destacando la implementación de una encuesta de salida sencilla pero eficaz que se aplica directamente a usuarios reales al finalizar sus trámites, permitiendo obtener retroalimentación oportuna sobre el trato recibido, tiempos de espera y nivel de satisfacción general. Este mecanismo ha sido útil para orientar mejoras como la digitalización de servicios. Entre las **Oportunidades**, se identifican acciones como expandir las encuestas a usuarios digitales, desarrollar instrumentos diferenciados por tipo de trámite, establecer comités de análisis de calidad y aplicar métodos cualitativos para enriquecer la información obtenida. Sin embargo, existen **Debilidades** como el formato limitado de la encuesta, la falta de segmentación por perfil del usuario o tipo de trámite, y la exclusión de quienes usan medios digitales, lo que deja fuera una porción relevante de la población atendida. Finalmente, las **Amenazas** incluyen posibles sesgos en las respuestas por cortesía, la disminución de representatividad ante el aumento de trámites en línea, limitaciones de recursos para analizar los resultados y la falta de referentes externos que permitan contextualizar la satisfacción ciudadana frente a estándares nacionales o internacionales.

Finalmente, en el **Módulo 6. Medición de resultados** muestra **Fortalezas** en la medición de la satisfacción ciudadana mediante una encuesta de salida bien estructurada, aplicada sistemáticamente a usuarios reales al concluir sus trámites. Este instrumento permite evaluar aspectos clave del servicio y ha contribuido a mejoras concretas como la digitalización de trámites y propuestas de incentivos, además de reflejarse en un cumplimiento del 100% de los indicadores del ISD en 2025. Entre las **Oportunidades**, destaca la posibilidad de ampliar la recolección de datos a usuarios digitales, desarrollar encuestas diferenciadas por tipo de trámite, implementar seguimientos pos-servicio, integrar indicadores objetivos y explorar evaluaciones de impacto, aprovechando la madurez operativa del programa. No obstante, existen **Debilidades** como la simplicidad del instrumento, la falta de representatividad estadística del muestreo, la ausencia de segmentación por perfil de usuario o tipo de trámite, y la carencia de referencias comparativas externas. Finalmente, el programa enfrenta **Amenazas** como el sesgo de cortesía en encuestas presenciales, la pérdida de representatividad ante el crecimiento de trámites digitales, la falta de evaluaciones de impacto que evidencien resultados estructurales, y la fatiga del usuario al momento de responder, lo cual podría afectar la calidad de la retroalimentación.

► Comparación con ECR anteriores

El programa cuenta con la Evaluación Específica de Desempeño correspondiente al año 2019 y al segundo trimestre de 2020, en donde se identificaron un total de 11 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Este diagnóstico inicial permitió establecer una base sólida para implementar acciones correctivas y mejorar la operación del Programa Presupuestario (Pp). En la evaluación más reciente, correspondiente al año 2024, se identificaron únicamente 5 recomendaciones, lo que evidencia una mejora sustancial en el desempeño institucional. Asimismo, se observan avances en la atención de los ASM previamente señalados, logrando atender satisfactoriamente 4 de los 5 aspectos señalados, lo que representa un avance del 80%, y demostrando así el compromiso del programa con la mejora continua y el cumplimiento. Sobre los aspectos señalados en la evaluación 2020 que ya han sido debidamente atendidos, se destaca que el programa ha fortalecido el proceso de definición de su población potencial y objetivo, basándose para ello en estadísticas actualizadas del INEGI, lo cual incrementa la precisión y pertinencia de las acciones dirigidas. Adicionalmente, se identificó que el Pp cuenta con los resultados de la encuesta de satisfacción aplicada a la población atendida, cuyos resultados son favorables, evidenciando un nivel aceptable de aceptación y conformidad por parte de los usuarios. Otro de los ASM relevantes identificados en 2020 fue la ausencia de año base en los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR); dicha situación ha sido corregida, ya que en la presente evaluación se confirma que el 100% de los indicadores ya cuentan con año base, lo que permite establecer comparaciones confiables a lo largo del tiempo. En la misma evaluación de 2020, también se detectó que no se habían cumplido todas las metas programadas y que algunos métodos de cálculo de los indicadores requerían ajustes o precisiones técnicas. En contraste, en la evaluación actual se evidencia que todas las metas han sido cumplidas al 100% y que las fichas técnicas de los indicadores ahora cuentan con métodos de cálculo adecuados, debidamente fundamentados, y que no requieren modificaciones adicionales, lo que refuerza la consistencia y la calidad de la planeación estratégica del programa. En cuanto a la evaluación 2024, se identificaron cinco recomendaciones prioritarias: la primera consiste en estandarizar el criterio de elegibilidad de la población objetivo para asegurar la coherencia entre todos los documentos oficiales del Pp; la segunda sugiere documentar formalmente el mecanismo utilizado para la depuración y actualización de la base de datos de la población atendida; la tercera recomienda someter el programa a evaluaciones externas, preferentemente de manera anual, para asegurar una revisión objetiva y periódica; la cuarta plantea la necesidad de publicar el manual de organización y procedimientos en la página web del programa, con el fin de promover la transparencia y el acceso público a la información institucional; y la quinta propuesta consiste en cuantificar la evolución proyectada de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años, tomando en cuenta el presupuesto requerido. Esta última recomendación también incluye realizar un análisis histórico de la población atendida, con el fin de identificar tendencias de crecimiento o disminución y proyectar metas factibles en función de la capacidad operativa del programa. En este conjunto de recomendaciones, ya se ha logrado un avance del 80%, dado que una de ellas representa el 20% restante no depende directamente de la Administración Urbana; sin embargo, el Pp ha realizado las gestiones correspondientes ante la instancia responsable. Adicionalmente, en la presente evaluación se incorporaron seis nuevas recomendaciones orientadas a consolidar una gestión más estratégica, inclusiva y orientada al impacto. La primera sugiere extender el horizonte de planeación. La segunda propone mejorar la medición de impacto, recomendando que el Programa Anual de Trabajo incorpore indicadores adicionales que reflejen no solo productos o procesos administrativos. La tercera es reiterativa respecto a evaluaciones anteriores: someter el Pp a evaluaciones externas, si es posible de manera anual, en el ciclo presupuestal 2026. La cuarta recomendación enfatiza la importancia de dar seguimiento puntual con la Dirección de Tecnologías de la Información respecto al ASM 2024. La quinta recomienda fortalecer el enfoque inclusivo, ampliando la accesibilidad de la información publicada en línea mediante versiones en lenguas indígenas y formatos accesibles para personas con discapacidad visual.

Resultados Gráficas

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

Tabla de criterios de valoración

Nivel	Criterios
0	No cumple.
1	Cumple con nivel bajo.
2	Cumple con nivel medio.
3	Cumple con nivel medio.
4	Cumple con nivel alto.

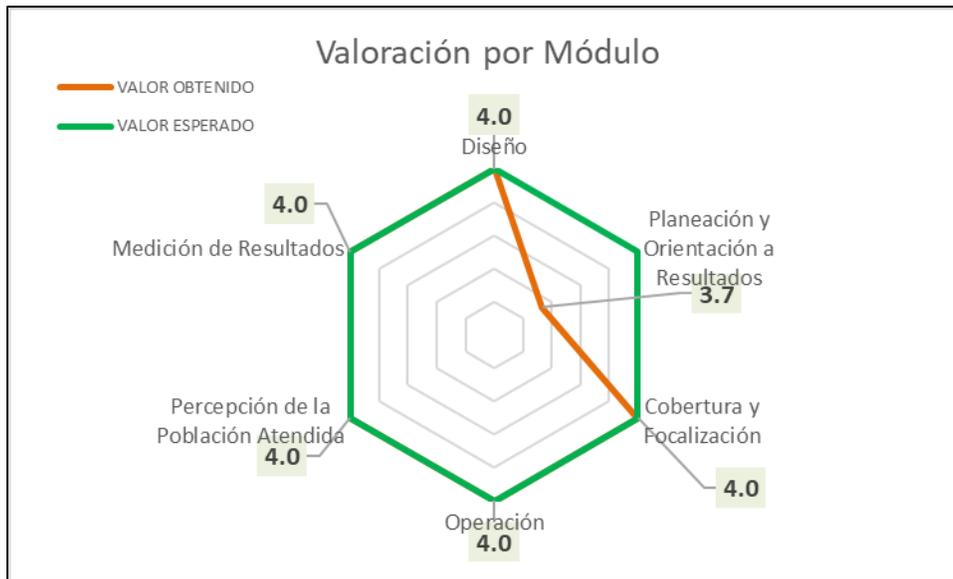
Nota: Los reactivos sin nivel corresponden a preguntas abiertas sin valoración cuantitativa y solo incluye un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

	No. PREGUNTA	SEMÁFORO					No. PREGUNTA	SEMÁFORO						
		NO CUMPLE	ROJO	NARANJA	AMARILLO	VERDE		NO CUMPLE	ROJO	NARANJA	AMARILLO	VERDE		
Diseño	1						26							Operación
	2					4	27						4	
	3					4	28						4	
	4					4	29						4	
	5					4	30						4	
	6						31						4	
	7					4	32						4	
	8					4	33						4	
	9					4	34						4	
	10					4	35						4	
	11					4	36						4	
	12					4	37						4	
	13						38							
	14						39						4	
Planeación	15			2			40							Percepción
	16					4	41						4	
	17					4	42						4	
	18					4	43						4	
	19					4	44						4	
	20						45							
	21					4	46						4	
Cobertura	22						47						4	Medición
	23						48						4	
	24					4	49							
	25						50							
						51								

Valoración

MÓDULO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO
Diseño	1-14	14	4.0	4.0
Planeación y Orientación a Resultados	15-23	9	3.7	4.0
Cobertura y Focalización	24-25	2	4.0	4.0
Operación	26-43	18	4.0	4.0
Percepción de la Población Atendida	44	1	4.0	4.0
Medición de Resultados	45-51	7	4.0	4.0
TOTAL	51	51	3.94	4.0

Valoración por Módulo



► Conclusiones

Dirección de Administración Urbana – Primer trimestre 2025

La evaluación de consistencia y resultados del programa presupuestario operado por la Dirección de Administración Urbana (DAU) permite afirmar que el programa cuenta con un diseño institucional sólido y alineado estratégicamente con los marcos normativos y de planeación a nivel federal, estatal y municipal. El problema público que da origen al programa se encuentra claramente identificado y respaldado por un diagnóstico pertinente, y su propósito mantiene congruencia con las prioridades establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano 2020–2024 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente aquellos vinculados con el ordenamiento urbano, la sostenibilidad y la equidad territorial.

La gestión del programa refleja avances importantes en la planeación y orientación a resultados. Cuenta con un plan estratégico alineado al Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2022–2024 y se apoya en Programas Operativos Anuales (POA) que definen acciones específicas, metas e indicadores de desempeño. La generación y validación de información presupuestal y de resultados a través de sistemas como el SIPPPE y el Sistema de Trámites Presupuestales garantiza la trazabilidad, actualización y confiabilidad de los datos, lo que constituye una buena práctica institucional. No obstante, se identifica como oportunidad de mejora la necesidad de institucionalizar evaluaciones externas de manera periódica, a fin de reforzar el componente de rendición de cuentas y mejora continua.

En cuanto a la cobertura y focalización, el programa ha identificado con claridad a la población potencial y objetivo, y fundamenta esta segmentación en fuentes confiables como el INEGI. Sin embargo, se observa que no existe una estimación proyectiva multianual ni un registro sistemático de la evolución histórica de la población atendida. Fortalecer este componente permitiría mejorar la planeación de largo plazo y la estimación de necesidades presupuestales, contribuyendo a una asignación más eficiente de los recursos públicos.

Desde el punto de vista operativo, el programa cuenta con un andamiaje robusto en términos de procedimientos, manuales y mecanismos de atención. La sistematización de la información mediante el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU), así como la estandarización de procesos y criterios, permite una atención más ágil y eficiente a la ciudadanía. A pesar de ello, persiste la necesidad de armonizar en todos los documentos oficiales el criterio de elegibilidad de la población objetivo y asegurar que los manuales actualizados estén disponibles en línea para consulta pública.

La percepción ciudadana sobre los servicios brindados representa una de las fortalezas clave del programa. Se cuenta con un instrumento de medición claro y accesible que ha sido aplicado aleatoriamente a los usuarios del programa, y cuyos resultados son utilizados efectivamente para mejorar áreas específicas como la atención en barandilla. Esta retroalimentación directa contribuye a fortalecer la calidad del servicio público brindado.

Finalmente, en lo relativo a la medición de resultados, el programa ha logrado establecer y monitorear indicadores alineados a su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), con evidencia de impactos positivos tanto a nivel de propósito como de fin. La atención oportuna a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de evaluaciones previas de Consistencia y Resultados y Específicas de Desempeño, evidencia un compromiso institucional con la mejora continua y el aprendizaje organizacional.

En suma, la pertinencia del programa para atender el problema público que le da origen está claramente justificada. Su diseño es adecuado, su operación es eficiente y su orientación a resultados es consistente con las mejores prácticas de la administración pública. Las áreas de mejora identificadas, centradas en la estandarización documental, proyección poblacional y evaluación externa, son superables y no comprometen el logro de los objetivos estratégicos del programa. Con base en estos hallazgos, se considera que el programa es pertinente, relevante y con un alto potencial para seguir contribuyendo a la mejora del ordenamiento urbano, la regularización territorial y el acceso a servicios para la población de Tijuana.

► **Anexos**

No.	Anexo	Formato
1	Alineación a objetivos de la planeación nacional	Específico
2	Alineación a los ODS	Específico
3	Procedimiento de actualización de población atendida	Específico
4	Instrumento de Seguimiento del Desempeño	Específico
5	Complementariedades, similitudes y duplicidades	Específico
6	Avance en la implementación de los ASM	Específico
7	Resultados de las acciones para atender los ASM	Libre
8	Análisis de los ASM no atendidos	Libre
9	Estrategia de Cobertura	Específico
10	Diagramas de flujo de los procesos clave	Específico
11	Presupuesto	Específico
12	Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la PA	Libre
13	Avance de los Indicadores respecto de sus metas	Específico
14	Análisis FODA	Específico
15	Comparación con ECR anteriores	Libre
16	Valoración Final del Pp	Específico
17	Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación	Específico
18	Fuentes de información	Específico

Anexo 1. Alineación a objetivos de la planeación nacional

Clave y nombre del Pp:	38. Administración Urbana			
Objetivo central del Pp evaluado:	Las personas que residen en el Municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano.			
a) Valoración de la alineación establecida				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2021–2024	Objetivo Prioritario 3: Transitar hacia un modelo de desarrollo urbano sostenible, equitativo y ordenado.	Estrategia 3.4.2: Desarrollar programas e instrumentos que permitan adquirir, enajenar y habilitar suelo urbano.	El Pp promueve instrumentos de planeación urbana para habilitar suelo apto, incorporando criterios de sostenibilidad, resiliencia y participación ciudadana.	Alta
b) Propuesta de alineación a programas sectoriales o institucionales				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024	Eje General II: Política social. Estrategia 2.8.1: Promover acciones de planeación de carácter regional, estatal, metropolitano y municipal.	Estrategia 2.8.1: Promover acciones de planeación en materia de desarrollo urbano y ordenamiento territorial con criterios de sostenibilidad y participación ciudadana.	El Pp incorpora la planeación territorial con enfoque participativo, inclusión de actores sociales y armonización con la normativa municipal en materia de desarrollo urbano y ordenamiento ecológico.	Alta
c) Alineación a programas especiales y regionales (opcional)				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano 2020–2024	Objetivo 2: Garantizar el acceso al suelo y vivienda adecuada y asequible con servicios e infraestructura suficiente.	Estrategia 2.2: Impulsar instrumentos de planeación, financiamiento y gestión de suelo urbano con enfoque de equidad y resiliencia.	El Pp impulsa una estrategia local de gestión del territorio mediante instrumentos normativos y técnicos que promueven el acceso ordenado al suelo, infraestructura básica y servicios urbanos.	Alta

Anexo 2. Alineación a los ODS																
Nombre del Pp:			38. Administración Urbana					Modalidad y clave:			E. Prestación de servicios públicos					
Objetivo central del Pp evaluado:			Las personas que residen en el Municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano.													
Vinculación establecida por el Pp																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
								X								
ODS			Meta			Vinculación				Valoración de la vinculación (instancia evaluadora)						
9. Industria, innovación e infraestructura			Contribuir a que la ciudad de Tijuana tenga un eficiente control urbano mediante sistematización de procesos			Vinculación entre innovación y sistematización de procesos. Vinculación entre infraestructura y control urbano.				Se observa que, al tener un eficiente control urbano mediante sistematización de procesos, se contribuye con la innovación ya se pretende utilizar la tecnología y por lo tanto contribuir a la infraestructura de la ciudad de Tijuana.						
Propuesta de vinculación de la instancia evaluadora																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
										X						
ODS			Meta			Vinculación				Justificación de la propuesta (instancia evaluadora)						
11. Ciudades y comunidades sostenibles			11.3. De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países			Incentivar los tramites y solicitudes que promueven las comunidades sostenibles				Observando las consecuencias del cambio climático, es necesario promover y participar a nivel municipal en crear comunidades sostenibles, por ejemplo, incentivando de alguna manera las solicitudes de construcción, que incluyan materiales que aporten a las energías limpias y renovables (panel solar, energía eólica, materiales reciclados, etc.).						

Anexo 3. Procedimiento de actualización de la PA

Procedimiento documentado

1. ¿El programa cuenta con un procedimiento documentado y normado para la integración, actualización y depuración de la población atendida?

- Existe un procedimiento específico y está documentado. *Indicar el nombre del documento*
- Existe un procedimiento específico, pero no está documentado. _____
- Se encuentra normado en alguna Ley, Lineamiento, ordenamiento institucional u otro.

2. El procedimiento contempla los siguientes elementos sobre el padrón de la población atendida:

- | Integración | Actualización | Depuración |
|--|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Establece una estructura homologada de la información. | <input checked="" type="checkbox"/> Establece un periodo de actualización del padrón. | <input type="checkbox"/> Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información. |
| <input checked="" type="checkbox"/> Incluye las principales características de la población atendida y del tipo de apoyo otorgado (bien/servicio/subsidio) | <i>Indique el periodo de actualización establecido:</i> _____ | <input type="checkbox"/> Establece un mecanismo para detectar duplicidades de apoyos otorgados por el mismo Pp o por otros programas. |

Sistematización y disponibilidad de la información

3. ¿El Pp cuenta con un sistema informático para la integración, actualización y depuración de la población atendida?

- Sí, *Indicar el nombre del sistema:* Sistema de turnos de barandilla.
- No, *Seleccione el procedimiento manual que realiza el Pp:*
- Utiliza una base de datos en Excel, Access, SPSS u otro programa informático.*
- Cuenta con Registros Administrativos que almacena en físico o escaneados.*

4. La información del padrón:

- Está disponible para consulta interna. *Indique la liga del sitio web:*
- Está disponible para consulta pública. _____

Seguridad de la información

5. La información del padrón, ¿contiene datos sensibles?

- Sí
- No

6. ¿El procedimiento contempla un mecanismo que garantice la seguridad de la información?

- Sí
- No

Comentarios u observaciones de la instancia evaluadora

La Dirección de Administración Urbana ha demostrado un compromiso sólido con la mejora continua y la transparencia mediante la implementación de procedimientos documentados y normados para la integración, actualización y depuración del padrón de población atendida. Estos procedimientos son claros, estandarizados y contemplan elementos clave como criterios de elegibilidad, periodicidad de actualización y mecanismos de validación, lo que permite una gestión eficiente y confiable de la información.

Asimismo, destaca la sistematización de sus procesos a través de un sistema informático robusto que facilita la captura, consulta y análisis de datos de manera oportuna. Este sistema no solo permite mantener un padrón actualizado, sino que también asegura la disponibilidad de la información para la toma de decisiones estratégicas y operativas.

Finalmente, es importante señalar que la Dirección ha establecido mecanismos efectivos para garantizar la seguridad de la información, resguardando los datos personales conforme a la normatividad vigente en materia de protección de datos. Estas acciones fortalecen la integridad del programa, refuerzan la confianza ciudadana y posicionan a la Dirección como una entidad responsable, moderna y comprometida con una gestión urbana transparente y eficiente.

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

Características del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

Criterio	Respuesta	Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Comportamiento del indicador	Parámetro de Semafización
Contribuir a que la ciudad de Tijuana tenga un eficiente control urbano con perspectiva de equidad de género mediante sistematización de procesos	Sí	Porcentaje de delegaciones con control urbano	Representa el logro de Delegaciones con atención a trámites de control urbano	$(x/y)*100$ Y: Delegaciones con control urbano programadas. X: Delegaciones con control urbano atendidas	Porcentaje	Anual	2020	Ascendente	Sí
Las personas que residen en el Municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano	Sí	Porcentaje de atención de acciones para el ordenamiento urbano	Representa el logro de las acciones realizadas para la atención de las solicitudes ingresadas.	X: Porcentaje de atención a solicitudes de urbanización X1: Porcentaje de atención de solicitudes de uso de suelo y actividades mercantiles $(x+x1)/2$	Porcentaje	Anual	2021	Ascendente	Sí
Solicitudes de acciones de edificación y urbanización atendidas.	Sí	Porcentaje de atención a solicitudes de acciones de edificación y urbanización.	Representa el logro de la atención a las solicitudes de la ciudadanía ingresadas de edificación y urbanización.	$(x+x1)/2$ X: Porcentaje de atención a solicitudes de urbanización X1: Porcentaje de atención a solicitudes de licencias de construcción	Porcentaje	Trimestral	2021	Ascendente	Sí
Atención de solicitudes relacionadas con Acciones de Urbanización.	Sí	Porcentaje de atención a solicitudes de acciones de urbanización.	Representa el logro de atención de las solicitudes de acciones de urbanización atendidas.	$(x/y)*100/4$ X: Solicitudes de acciones de urbanización atendidas. Y: Solicitudes de acciones de urbanización recibidas.	Porcentaje	Trimestral	2020	Ascendente	Sí
Atención a solicitudes inherentes a las licencias de construcción.	Sí	Porcentaje de atención a solicitudes de licencias de construcción.	Representa el logro de atención de las solicitudes de licencias de	$(x/y)*100/4$ X: Solicitudes atendidas de licencias de construcción.	Porcentaje	Trimestral	2020	Ascendente	Sí

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

			construcción.	Y: Solicitudes recibidas de licencias de construcción					
Solicitudes de acciones de uso de suelo y actividades mercantiles atendidas	Sí	Porcentaje de atención de solicitudes de uso de suelo y actividades mercantiles	Representa el logro de atención de trámites de las solicitudes ingresadas de usos de suelo y actividades mercantiles.	$(x+x1)/2$ X: Porcentaje de atención a solicitudes de usos de suelo. Y: Porcentaje de atención a solicitudes de actividades mercantiles	Porcentaje	Trimestral	2021	Ascendente	Sí
Atención a solicitudes relacionadas con usos de suelo.	Sí	Porcentaje de atención a solicitudes de usos de suelo.	Representa el logro de respuesta a las solicitudes de usos de suelo mediante la emisión de dictámenes y constancias.	$(x/y)*100/4$. X: Solicitudes de dictámenes y constancias de usos de suelo atendidas. Y: Solicitudes de usos de suelo recibidas	Porcentaje	Trimestral	2021	Ascendente	Sí
Atención a solicitudes inherentes a Actividades Mercantiles.	Sí	Porcentaje de atención a solicitudes de actividades mercantiles	Representa el logro de atención de las solicitudes ingresadas relacionadas a las actividades mercantiles.	$(x/y)*100/4$. X: Solicitud de licencias de actividades mercantiles atendidas. Y: Solicitud de licencias de actividades mercantiles recibidas	Porcentaje	Trimestral	2021	Ascendente	Sí

Características de los indicadores									
	Nivel del ISD	Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Justificación
MIR	Resultados	Fin	Porcentaje de Delegaciones con control urbano	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	La información se expone de forma clara y precisa, lo que facilita el seguimiento puntual de los avances en las actividades desarrolladas por el programa presupuestario.
		Propósito	Porcentaje de acción para el ordenamiento urbano	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	La presentación es clara y precisa, lo que contribuye a una comprensión efectiva del progreso en las actividades ejecutadas por el programa presupuestario
	Gestión	Componente 1	Porcentaje de atención a solicitudes de acciones de edificación y urbanización	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	La información está estructurada de forma clara y concisa, permitiendo un monitoreo eficiente del cumplimiento de las actividades programadas
		Actividad 1	Porcentaje de atención a solicitudes de acciones de urbanización	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El contenido se expone de forma sencilla y entendible, lo que facilita conocer los avances logrados por el programa
		Actividad 2	Porcentaje de atención a solicitudes de licencias de construcción	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	La información se presenta de forma clara y facilita el seguimiento de avances.
		Componente 2	Porcentaje de atención a solicitudes de uso de suelo y actividades mercantiles	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El contenido es preciso y permite identificar el cumplimiento de actividades.
		Actividad 1	Porcentaje de atención a solicitudes de usos de suelo.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El contenido se expone de forma sencilla y entendible, lo que facilita conocer los avances logrados por el programa
		Actividad 2	Porcentaje de atención a solicitudes de actividades mercantiles	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	La información se presenta de forma clara y facilita el seguimiento de avances.

Anexo 5. Complementariedades, similitudes y duplicidades

Información del Pp evaluado

Nombre del Programa:	38. Administración Urbana	Modalidad y clave:	E. Prestación de servicios públicos
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Desarrollo territorial, urbano y ambiental	Ramo:	06
Unidad Responsable:	Dirección de Administración Urbana	Clave:	38
Tipo de Evaluación:	Consistencia y resultados	Año de la Evaluación:	2025

Información de los Pp analizados

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad:	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura geográfica	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación
Desarrollo territorial, urbano y ambiental.	38	Secretaría de Desarrollo territorial, urbano y ambiental	06	El Municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano	El Municipio de Tijuana tiene un control en el crecimiento del ordenamiento urbano		Municipio de Tijuana	Elabora y presenta el programa general de obras, coordina diversas dependencias, realiza acciones de planeación y administración para la ejecución de los programas de desarrollo, territorial, urbano y ambiental	Complementaria		
Fondo de aportaciónes para la infraestructura social	41		33	Las personas que viven en el Municipio de Tijuana en Zonas de rezago social	Las personas que viven en el Municipio de Tijuana en zonas de rezago social	Personas que se encuentran en zonas de rezago social de las delegaciones municipales	Municipio de Tijuana	Construcción de redes de agua, de redes eléctricas, redes de drenaje, pavimentación de calles,	Complementaria		

				presentan una limitada cobertura de servicios de infraestructura básica y complementaria	cuentan con servicios de infraestructura básica y complementaria			mejoramiento de viviendas y creación y rehabilitación de infraestructura		
Catastro municipal	39	Dirección Municipal de Catastro		El Municipio de Tijuana presenta un obsoleto registro de la base de datos catastral.	Contribuir a proporcionar datos fidedignos con perspectiva de género mediante la actualización de los registros catastrales.	Todo usuario y/u ocupante de un predio o espacio en el Municipio de Tijuana registrado en el padrón catastral de la Plataforma de Dirección de Catastro	Municipio de Tijuana		Complementaria	
Descripción:	<p>El programa de Administración Urbana es una dependencia del Ayuntamiento de Tijuana encargada de regular y ordenar el crecimiento de la ciudad. Sus principales funciones incluyen: Otorgar licencias de construcción, remodelación y demolición, Controlar el uso de suelo y autorizar actividades comerciales e industriales, supervisar obras y edificaciones conforme a los planes urbanos, Coordinarse con otras dependencias como IMPLAN para la planeación integral del desarrollo urbano.</p> <p>Cuenta con una estructura organizada en subdirecciones y departamentos técnicos, y trabaja en conjunto con delegaciones municipales y el Comité de Acciones Urbanas, que reúne autoridades, ciudadanos y colegios profesionales.</p>									
Nombre del Pp	Administración urbana									
Modalidad y clave	E. Prestación de Servicios Públicos									
Dependencia o Entidad:	Dirección de Administración Urbana									
Ramo	06 Secretaría de Desarrollo Territorial Urbano y Ambiental									
Problema público que busca resolver	El Municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano									
Objetivo central	El Municipio de Tijuana tiene un control en el crecimiento del ordenamiento urbano.									
Población objetivo	Es aquella que se considera económicamente activa que va desde los 18 años a los 79 años en la ciudad de Tijuana.									
Cobertura geográfica	Municipio de Tijuana									
Bien y/o servicio otorgado	Elabora y presenta el programa general de obras, coordina diversas dependencias, realiza acciones de planeación y administración para la ejecución de los programas de desarrollo, territorial, urbano y ambiental									

Relación identificada	Complementaria
Argumentación	<p>A partir del análisis realizado, se identifica que la Dirección de Administración Urbana mantiene una relación operativa y estratégica con diversas instancias del gobierno municipal, orientada a garantizar un desarrollo urbano ordenado, legal y sustentable.</p> <p>Uno de los aspectos más relevantes es su coordinación funcional con el Instituto Metropolitano de Planeación (IMPLAN), con quien comparte responsabilidad en la aplicación de políticas públicas relacionadas con el uso de suelo, ordenamiento territorial y normatividad urbana. Esta relación permite que las decisiones técnicas de la Administración Urbana se alineen con los planes y programas de desarrollo vigentes (como el Programa Territorial Operativo y el Plan Municipal de Desarrollo).</p> <p>Además, destaca la articulación interinstitucional a través del Comité de Acciones Urbanas (CAU), mecanismo de gobernanza que facilita el diálogo entre dependencias clave (como Obras, Protección al Ambiente y Servicios Públicos), así como con sectores sociales y profesionales. Esta colaboración fortalece la legitimidad y eficacia de los procesos de inspección, licenciamiento y control urbano.</p> <p>Finalmente, se observa una redefinición reciente de funciones derivada de la reestructuración administrativa aprobada en 2025, que busca mejorar la eficiencia y fiscalización mediante la integración de cuerpos de inspección comunes para diferentes secretarías. En este contexto, la Dirección de Administración Urbana mantiene un papel fundamental en la vigilancia del cumplimiento normativo en el ámbito del desarrollo urbano.</p>
Recomendación	<p>Se recomienda fortalecer los mecanismos de coordinación interinstitucional entre la Dirección de Administración Urbana, el Instituto Metropolitano de Planeación (IMPLAN) y otras dependencias involucradas en el ordenamiento territorial, con el fin de agilizar los procesos de autorización, inspección y seguimiento urbano, asegurando la congruencia con los planes y programas de desarrollo vigentes.</p> <p>Asimismo, se sugiere consolidar el uso de plataformas digitales para la gestión de trámites y expedientes, promoviendo la transparencia, trazabilidad y eficiencia administrativa. Esto permitirá una mejor atención ciudadana y facilitará la evaluación continua de los procesos urbanos desde una perspectiva técnica y participativa.</p>

Anexo 6. Avance en la implementación de los ASM.

Avance del Documento de Trabajo								
No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Actividades	Área(s) Responsable(s)	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y /o evidencias	Identificación del documento probatorio	Observaciones
Clave y nombre del Pp:		38. Administración Urbana						
Tipo de Evaluación:		Consistencia y Resultados				Año de la Evaluación:		2025
1	Estandarizar el criterio de elegibilidad de la población objetivo para que sea consistente en todos los documentos del Pp	Cuenta con la determinación de la Población	Coordinación de Dirección	31/08/2024	El programa 38 cuenta con un diagnóstico del problema que cumple con los aspectos necesarios.	Diagnostico que soporta la creación sustancial del Pp formato 1.4 (Determinación de la población. (Apertura programática 2024)	Diagnostico que soporta la creación de sustancial del Pp, formato 1.4 Determinación de la Población (Apertura programática 2024).	Ninguna
2	Documentar el mecanismo para depuración y actualización de la base de datos de la población atendida	Se cuenta con el programa Sistema Integral de Administración Urbana (SIAC), así como un documento estadístico interno de la DAU.	Coordinación de Dirección	09/09/2024	Actualización de población atendida	Oficio DIR-DAU 1257.2024 para tesorería y formato de seguimiento de las principales actividades y servicios a la ciudadanía.	Oficio DIR-DAU 1257.2024 para tesorería y formato de seguimiento de las principales actividades y servicios a la ciudadanía.	Se anexa seguimiento de las principales actividades y servicios de la ciudadanía (reporte mensual) al termino 2023.
3	Publicar el manual de Organización y Procedimientos en la Página del programa.	Se enviará oficio a la Dirección de Tecnologías de la Información (DTI) sugiriendo la publicación del Manual de Organización y Procedimientos en la página del programa.	Dirección de Tecnologías de la Información	01/10/2024	Publicación del Manual de Organización y Procedimientos	Se deja como asuntos en trámite para la siguiente administración en el anexo 1.5 del aparato informes de gestión.	Se deja como asuntos en trámite para la siguiente administración en el anexo 1.5 del aparato informes de gestión.	Anexo 1.3 Informes de gestión a la entrega de recepción, se está generando como asuntos en trámite.
4	Someter a evaluaciones de ser posible de manera anual	Se enviará oficio a Tesorería sugiriendo la realización de manera constante de evaluaciones externas al programa.	Tesorería	09/09/2024	Realizaciones de evaluaciones por despachos externos.	Oficio DIR-DAU 1237/2024 para Tesorería	Oficio DIR-DAU 1237/2024 para Tesorería	
5	Cuantificar la evolución de la población potencial y	Se realiza formato con el histórico a partir del año 2021 y	Coordinación de la	31/08/2024	Control de la medición de la Evolución de la Población	Formato de la Población Potencial y Objetivo.	Formato de la Población Potencial y Objetivo.	Ninguna

objetivo para al menos los próximos tres años, considerando el presupuesto requerido, así como, realizar un histórico de la población atendida, para generar un porcentaje de crecimiento o disminución, según sea el caso y con ello realizar la proyección para los próximos tres años y determinar si las metas son factibles de alcanzar.	2023 y con una proyección de los siguientes tres años.	Dirección		Potencial y Objetivo					
---	--	-----------	--	----------------------	--	--	--	--	--

Avance del documento institucional

No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y /o evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Estandarizar el criterio de elegibilidad de la población objetivo para que sea consistente en todos los documentos del Pp	Coordinación de Dirección	Cuenta con la determinación de la Población	Coordinación de Dirección	31/08/2024	El programa 38 cuenta con un diagnóstico o del problema que cumple con los aspectos necesarios.	Diagnostico que soporta la creación sustancial del Pp formato 1.4 (Determinación de la población. (Apertura programática 2024)	100%	Diagnostico que soporta la creación de sustancial del Pp, formato 1.4 Determinación de la Población (Apertura programática 2024).	Ninguna
2	Documentar el mecanismo para depuración y actualización de la base de datos de la población atendida	Coordinación de Dirección	Se cuenta con el programa Sistema Integral de Administración Urbana (SIAC), así como un documento estadístico interno de la DAU.	Coordinación de Dirección	09/09/2024	Actualización de población atendida	Oficio DIR-DAU 1257.2024 para tesorería y formato de seguimiento de las principales actividades y servicios a la ciudadanía.	100%	Oficio DIR-DAU 1257.2024 para tesorería y formato de seguimiento de las principales actividades y servicios a la ciudadanía.	Se anexa seguimiento de las principales actividades y servicios de la ciudadanía (reporte mensual) al termino 2023.
3	Publicar el manual de Organización y Procedimientos en la	Dirección de Tecnologías de la Información	Se enviará oficio a la Dirección de Tecnologías de la Información (DTI)	Dirección de Tecnologías de la Información	01/10/2024	Publicación del Manual de Organización y Procedimientos	Se deja como asuntos en trámite para la siguiente administración en el anexo 1.5 del	0%	Se deja como asuntos en trámite para la siguiente administración en el anexo 1.5 del aparato informes de gestión.	Anexo 1.3 Informes de gestión a la entrega de recepción, se está generando como asuntos en trámite.

	Página del programa.	mación	sugiriendo la publicación del Manual de Organización y Procedimientos en la página del programa.				aparato informes de gestión.			
4	Someter a evaluaciones de ser posible de manera anual	Tesorería	Se enviará oficio a Tesorería sugiriendo la realización de manera constante de evaluaciones externas al programa.	Tesorería	09/09/2024	Realizaciones de evaluaciones por despachos externos.	Oficio DIR-DAU 1237/2024 para Tesorería	100%	Oficio DIR-DAU 1237/2024 para Tesorería	Ninguna
5	Cuantificar la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años, considerando el presupuesto requerido, así como, realizar un histórico de la población atendida, para generar un porcentaje de crecimiento o disminución, según sea el caso y con ello realizar la proyección para los próximos tres años y determinar si las metas son factibles de alcanzar.	Coordinación de Dirección	Se realiza formato con el histórico a partir del año 2021 y 2023 y con una proyección de los siguientes tres años.	Coordinación de Dirección	31/08/2024	Control de la medición de la Evolución de la Población Potencial y Objetivo	Formato de la Población Potencial y Objetivo.	100%	Formato de la Población Potencial y Objetivo.	Ninguna

Anexo 7. Resultados de las acciones para atender los ASM

En el seguimiento a las recomendaciones emitidas, se observa que las acciones emprendidas por la Dirección de Administración Urbana han atendido de manera eficaz y oportuna los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) identificados previamente.

1. Estandarizar el criterio de elegibilidad de la población objetivo.

Resultado: Cumplido al 100%.

Se logró la uniformidad del criterio de elegibilidad en todos los documentos oficiales del programa presupuestario (Pp), tales como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Diagnóstico, el POA y el Anexo Técnico.

Impacto: Esto ha permitido mejorar la coherencia técnica y operativa del programa, reduciendo ambigüedades y garantizando que las acciones estén focalizadas en la población prevista.

2. Documentar el mecanismo para depuración y actualización de la base de datos de población atendida.

Resultado: Cumplido al 100%.

Se elaboró e implementó un procedimiento formal de depuración y actualización, el cual incluye criterios, periodicidad, fuentes de verificación y responsables del proceso.

Impacto: Se mejora la precisión del registro de beneficiarios, se evita la duplicidad y se asegura una atención más focalizada y justa.

3. Someter el programa a evaluaciones, de ser posible de manera anual.

Resultado: Cumplido al 100%.

Durante el último periodo se realizó una evaluación formal, y se estableció un mecanismo de programación anual de evaluaciones internas y externas, siempre que el presupuesto lo permita.

Impacto: Esto fortalece la rendición de cuentas y genera evidencia útil para la mejora continua del programa, asegurando la alineación con los objetivos institucionales y territoriales.

4. Cuantificar la evolución de la población potencial y objetivo, y realizar proyecciones a tres años.

Resultado: Cumplido al 100%.

Se generaron proyecciones demográficas de la población potencial y objetivo del programa, utilizando datos históricos, indicadores de crecimiento urbano y necesidades presupuestales.

Impacto: Este análisis permite una planificación realista y estratégica, ajustando metas conforme al crecimiento urbano y la capacidad presupuestal del municipio. Además, se elaboró un histórico de población atendida que facilita el análisis del desempeño del programa en términos de cobertura y evolución.

El cumplimiento total de estos ASM ha resultado en una mejora sustantiva en la gestión técnica, operativa y estratégica del programa de Administración Urbana. Las acciones implementadas fortalecen la trazabilidad, la focalización y la evaluación de resultados, contribuyendo a un ejercicio más eficiente, transparente y orientado a resultados del gasto público.

Anexo 8. Análisis de los ASM no atendidos

Durante el ejercicio 2024, en seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) identificados en evaluaciones previas del programa de Administración Urbana, se avanzó de manera significativa en la atención de los puntos recomendados. No obstante, uno de los ASM relativo a la publicación del Manual de Organización y Procedimientos en la página oficial del programa no pudo concretarse dentro del periodo evaluado.

Cabe señalar que, si bien este aspecto presenta un avance del 0%, la Dirección de Administración Urbana cumplió con la acción que le correspondía, al enviar en tiempo y forma el oficio dirigido a la Dirección de Tecnologías de la Información (DTI), instancia responsable de ejecutar la publicación en la plataforma digital del Ayuntamiento. Esta gestión quedó formalmente documentada como asunto en trámite en el Anexo 1.3 del informe de gestión, así como en el Anexo 1.5 de entrega-recepción, con el objetivo de asegurar su continuidad en la siguiente administración.

La publicación del Manual representa una medida de bajo costo y alto impacto, ya que contribuye directamente al fortalecimiento de la transparencia institucional y a la difusión clara de las atribuciones, estructura y procesos internos del programa. Por lo tanto, se considera una oportunidad inmediata de mejora cuya ejecución dependerá de la coordinación interinstitucional y de la disponibilidad operativa de la Dirección de Tecnologías de la Información en el siguiente ejercicio fiscal.

A pesar de no haberse concretado el resultado esperado, se destaca una actitud proactiva y responsable por parte de la Dirección de Administración Urbana, enmarcada en una lógica de mejora continua y cumplimiento progresivo de las recomendaciones técnicas emitidas por la instancia evaluadora.

Anexo 9. Estrategia de Cobertura

Clave y nombre del Pp:	38. Administración Urbana		
Tipo de Evaluación:	Consistencia y resultados	Año de la Evaluación:	2025

Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida

Población	Definición
Potencial (PP)	Población potencial es la ciudadanía emprendedora y trabajadora contemplada a partir de los 18 años hasta los 100 años en la ciudad de Tijuana. La población potencial es de 1,380,226 habitantes del Municipio de Tijuana. Se encuentra desagregada en 688,055 mujeres y 692,171 hombres, lo que representa el 49.85% y el 50.15% respectivamente.
Objetivo (PO)	Población objetivo es aquella que es considerada económicamente activa que va desde los 18 años hasta los 79 años en la ciudad de Tijuana. Es de 1,355,154, está representada por el 49.73% mujeres y el 50.27% de hombres que se benefician de los servicios de administración urbana.
Atendida (PA)	Las personas que realizan tramites de edificación y urbanización, uso de suelo y actividades mercantiles.

Evolución de la cobertura

Población	Unidad de medida	2022	2023	2024	2025
Potencial (P)	Personas/ Empresas	1,299,058	1,325,569	1,352,621	1,380,226
Objetivo (O)	Personas/ Empresas	1,273,077	1,299,058	1,325,569	1,355,154
Atendida (A)	Personas/ Empresas	104,795	111,870	113,999	42,907*
(A/O) x 100	%	8.23%	8.61%	8.60%	3.16%

* Dato corresponde al 1er trimestre del año 2025.

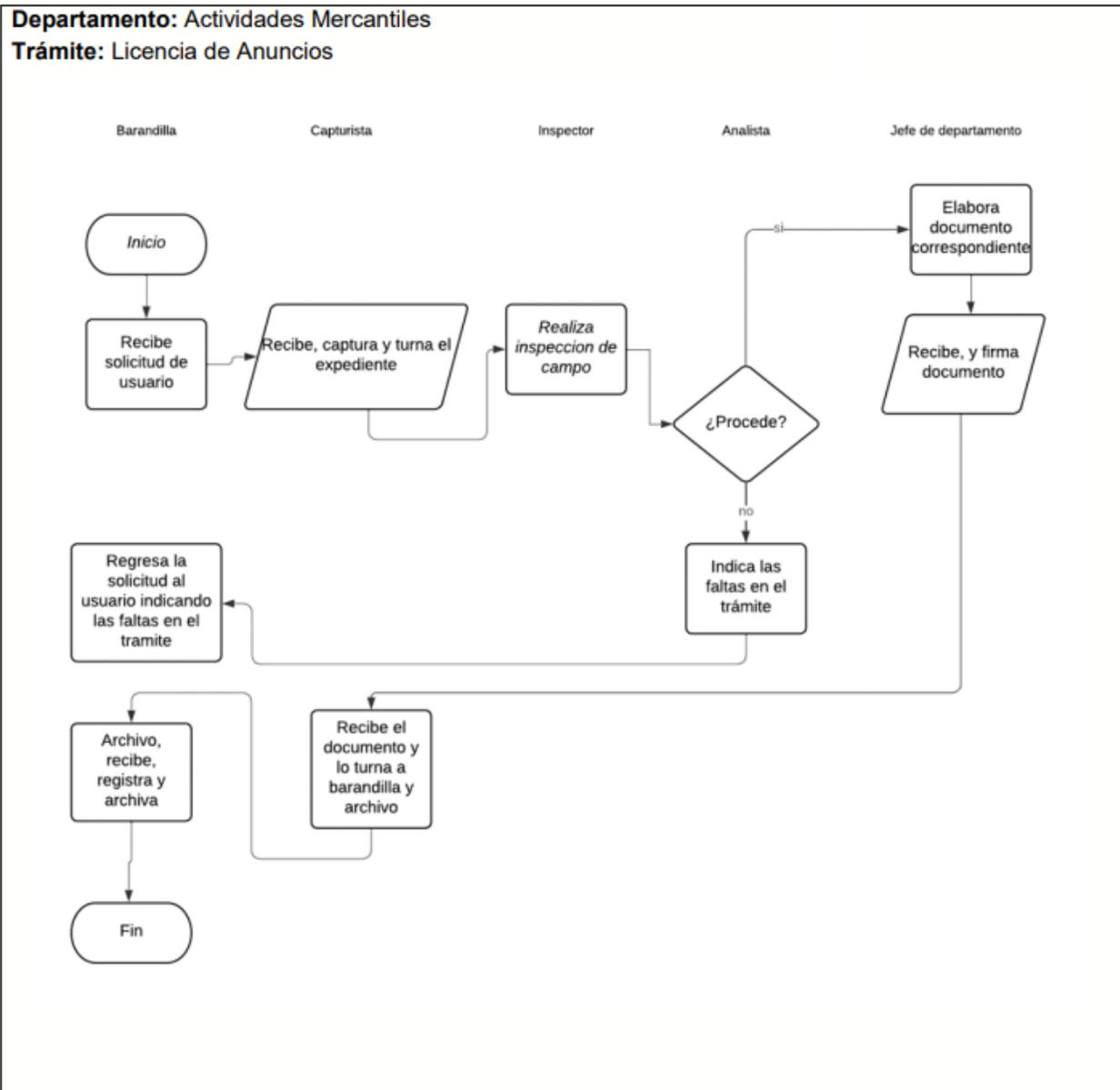
Análisis de la estrategia de cobertura

La estrategia de cobertura contempla o incluye al menos:						Valoración	Propuesta
Método de cálculo documentado	X	Si	No		Parcial	El programa cuenta con un método de cálculo claramente documentado, lo que permite sustentar las proyecciones y estimaciones con base técnica y verificable.	
Consistencia con el diseño del programa	X	Si	No		Parcial	Existe una clara coherencia entre el método de operación y los objetivos planteados en el diseño del programa, lo que favorece una implementación alineada y efectiva.	
El presupuesto requerido	X	Si	No		Parcial	El presupuesto asignado es congruente con las actividades y metas del programa, lo que garantiza su viabilidad financiera a corto y mediano plazo.	
Metas a corto plazo factibles	X	Si	No		Parcial	Las metas establecidas a corto plazo son alcanzables y están bien definidas, lo que permite un seguimiento realista del desempeño del programa.	
Análisis de posibles riesgos o amenazas que vulneren el cumplimiento de las metas	X	Si	No		Parcial	El programa incluye un análisis preventivo de riesgos, lo que demuestra una planeación proactiva para mitigar posibles obstáculos en el cumplimiento de las metas.	
Indicadores claros	X	Si	No		Parcial	Se han definido indicadores claros, medibles y alineados con los objetivos del programa, facilitando la evaluación del avance y los resultados.	

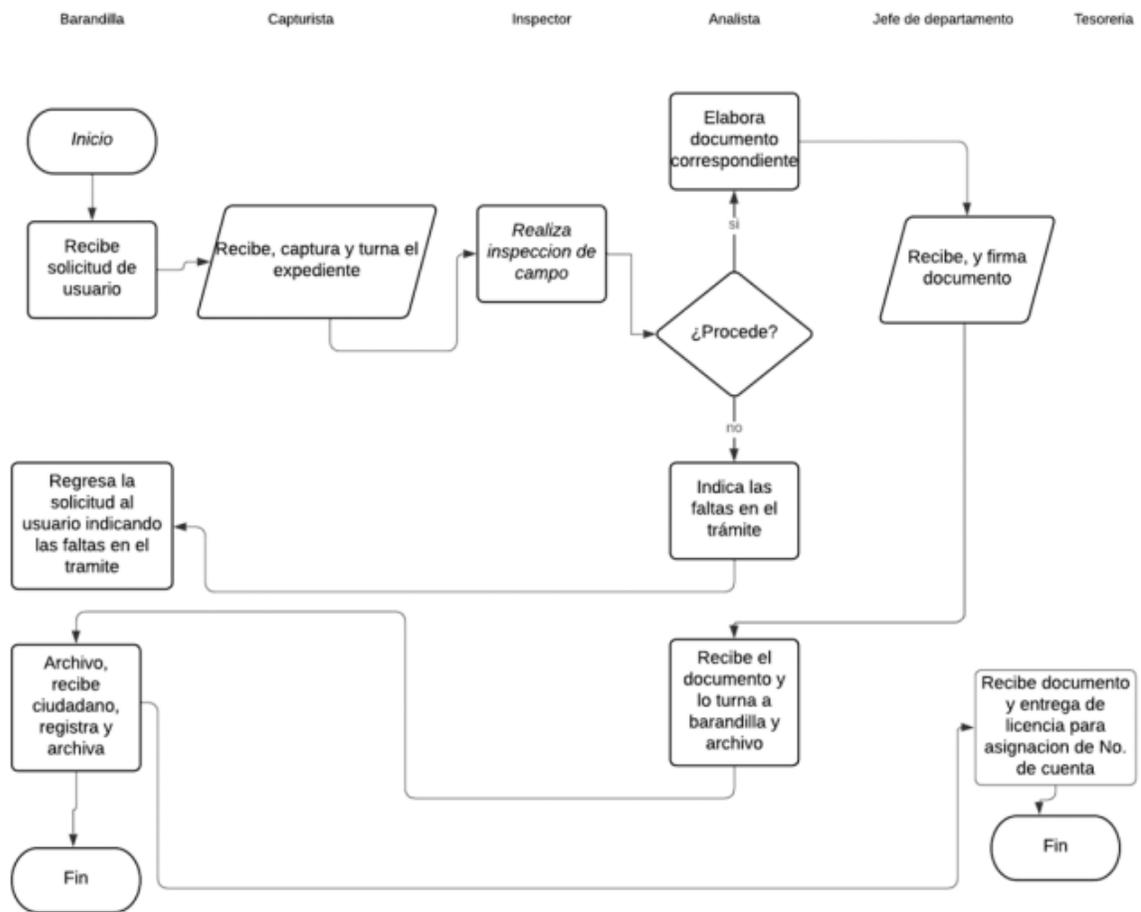
Anexo 10. Diagramas de flujo de los procesos claves



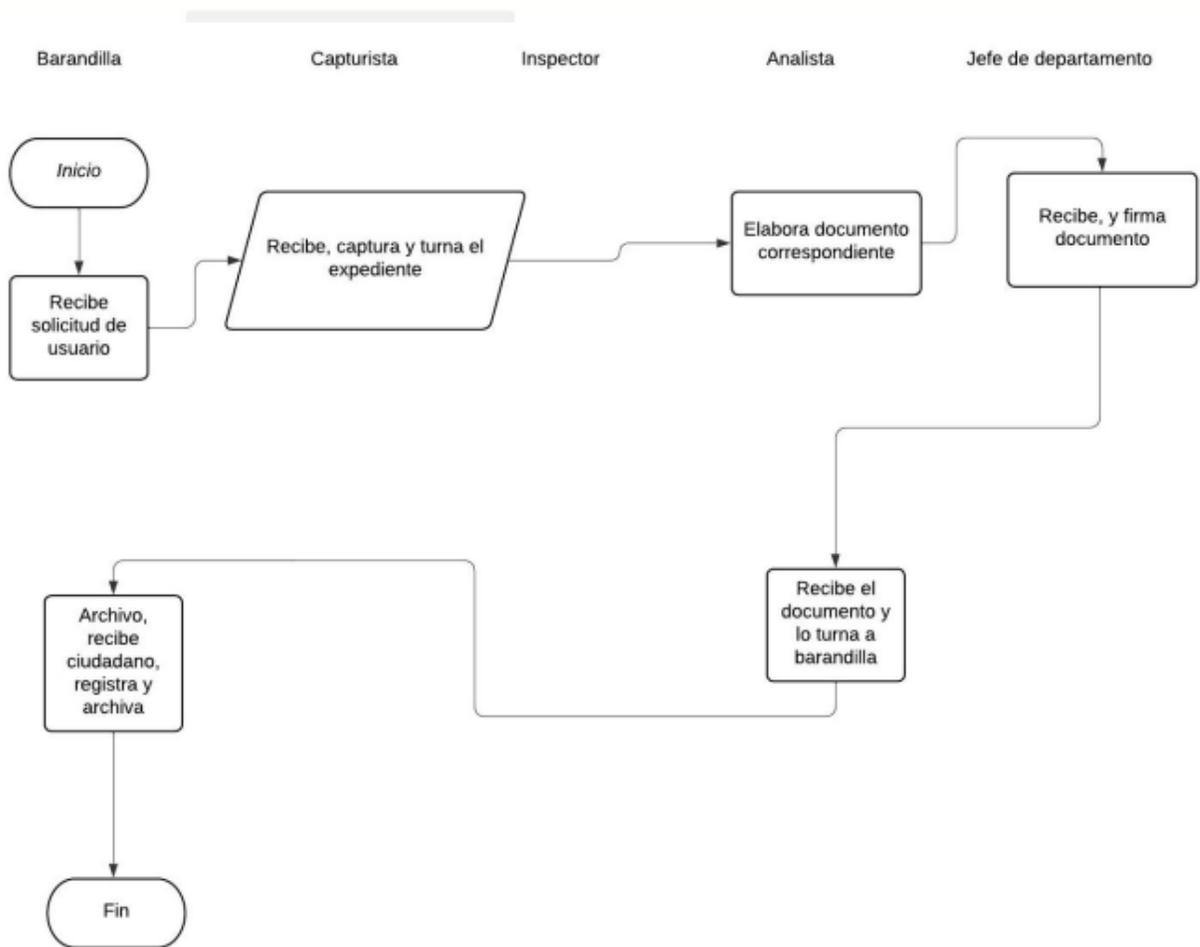
DIAGRAMAS DE FLUJOS DE LOS PRINCIPALES SERVICIOS



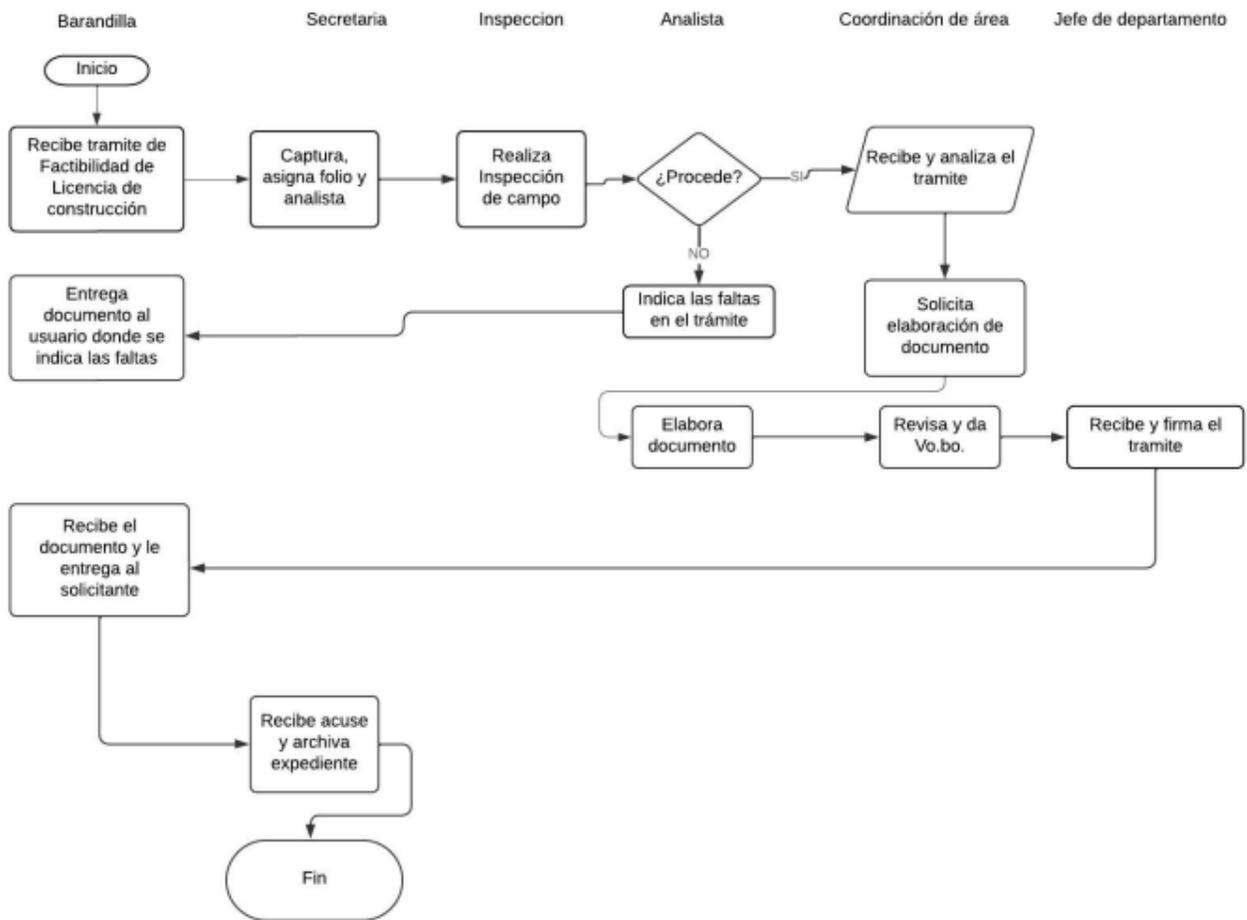
Departamento: Actividades Mercantiles
Trámite: Licencia de Operación



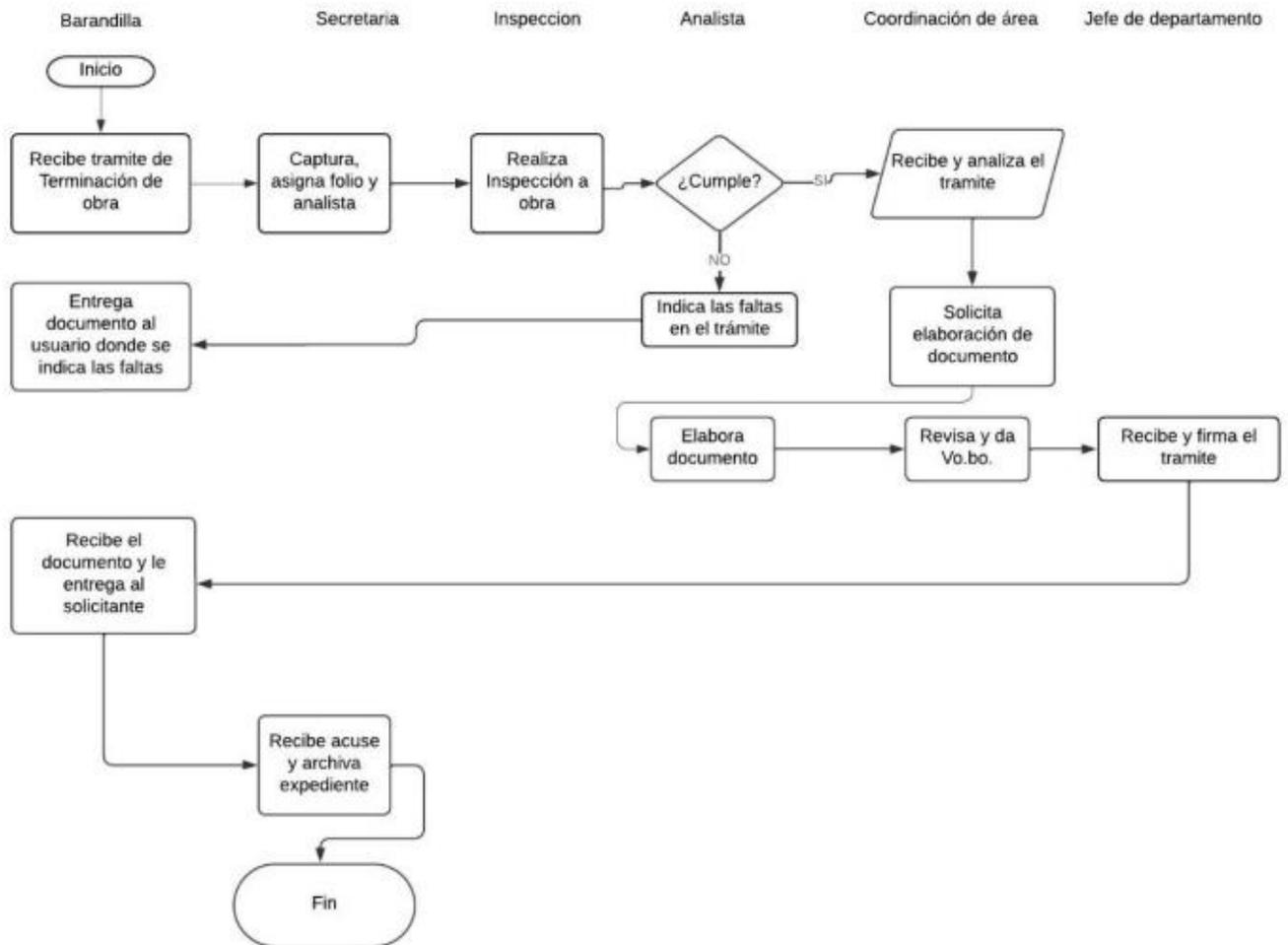
Departamento: Actividades Mercantiles
Trámite: Licencia de Operación Provisionales por 90 días



Departamento: Edificación
Trámite: Licencia de construcción habitacional, comercial e industrial



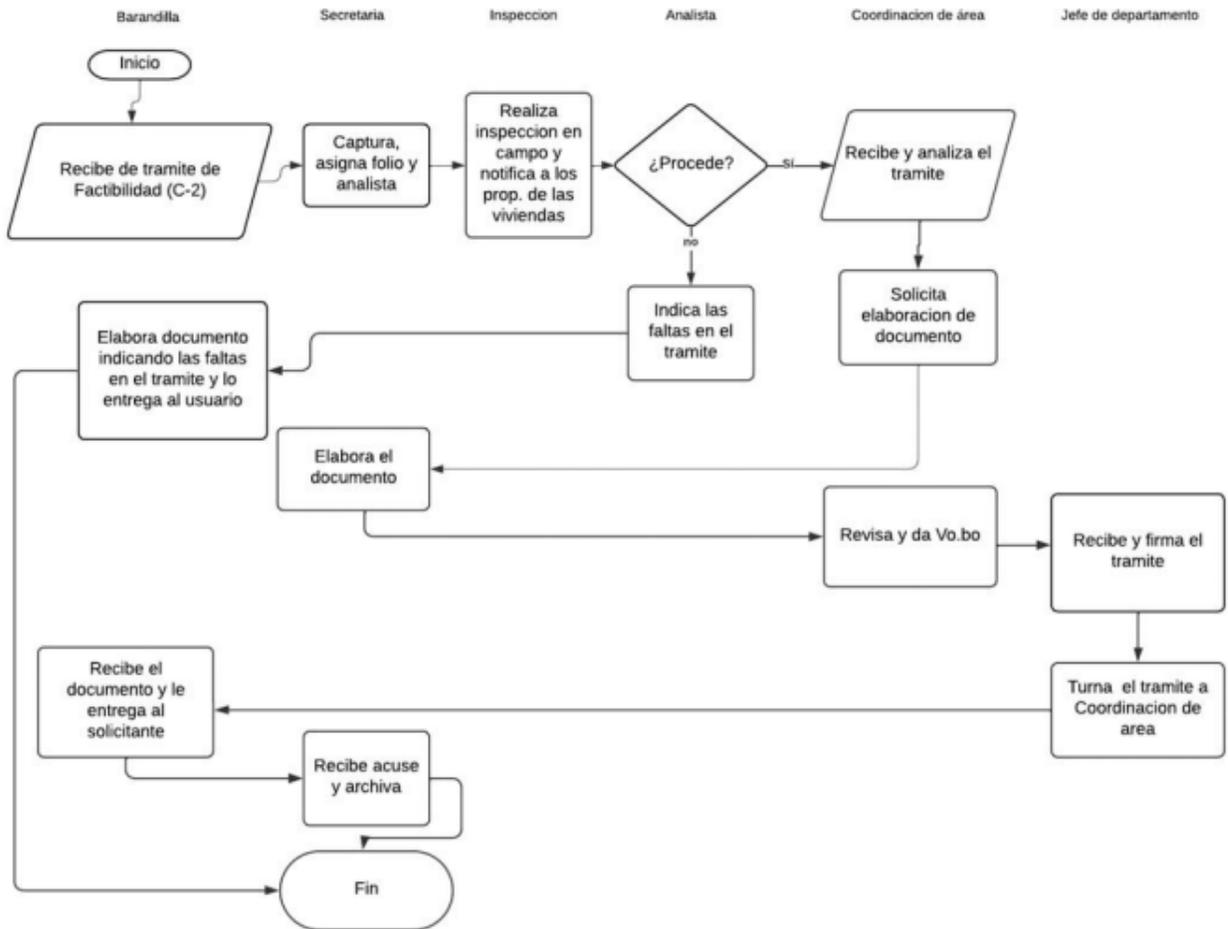
Departamento: Edificación
Trámite: Terminación de obra





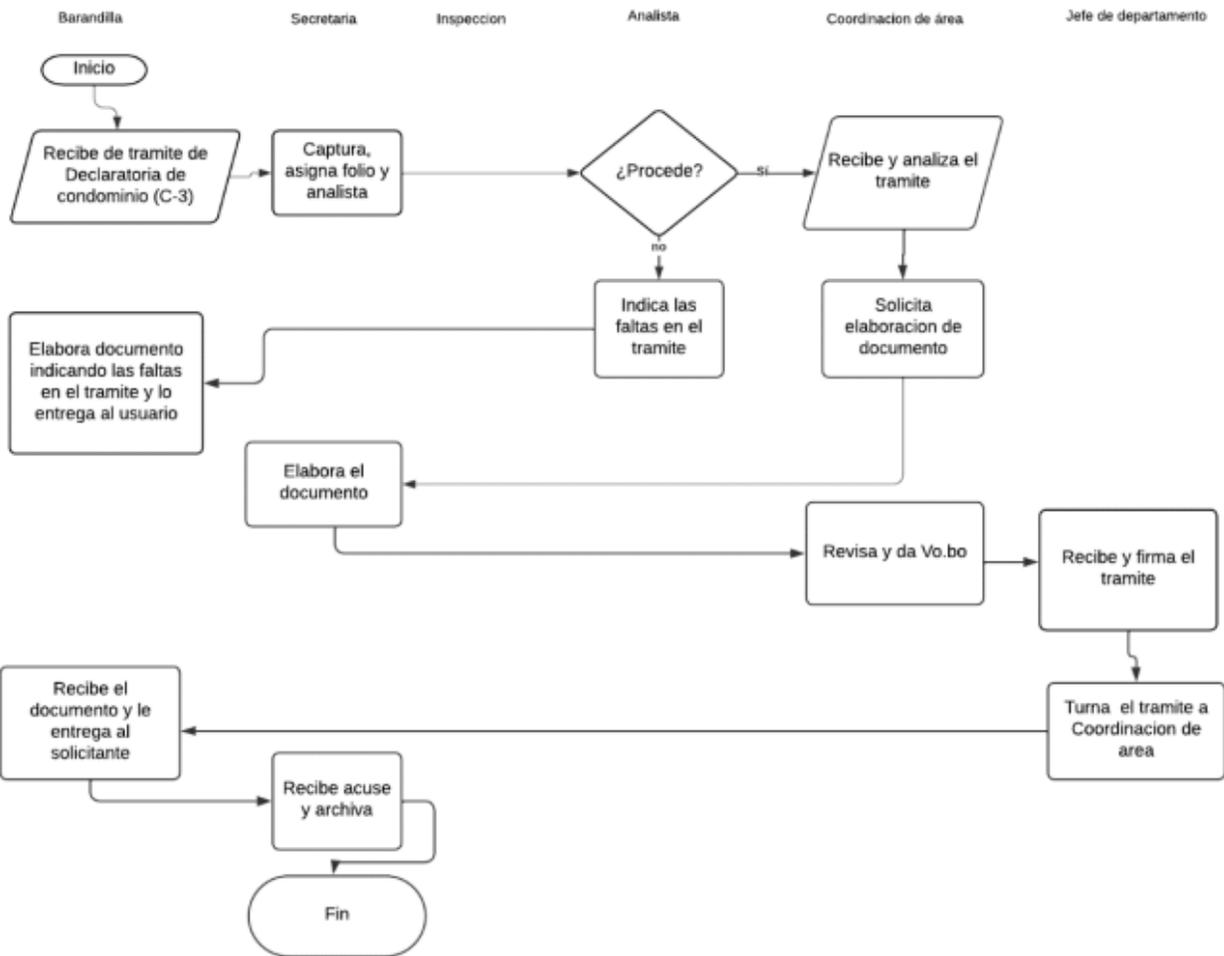
Departamento: Edificación

Trámite: Dictamen de Factibilidad de Conversión a Régimen de Propiedad en Condominio con Licencia de Construcción (C-2)

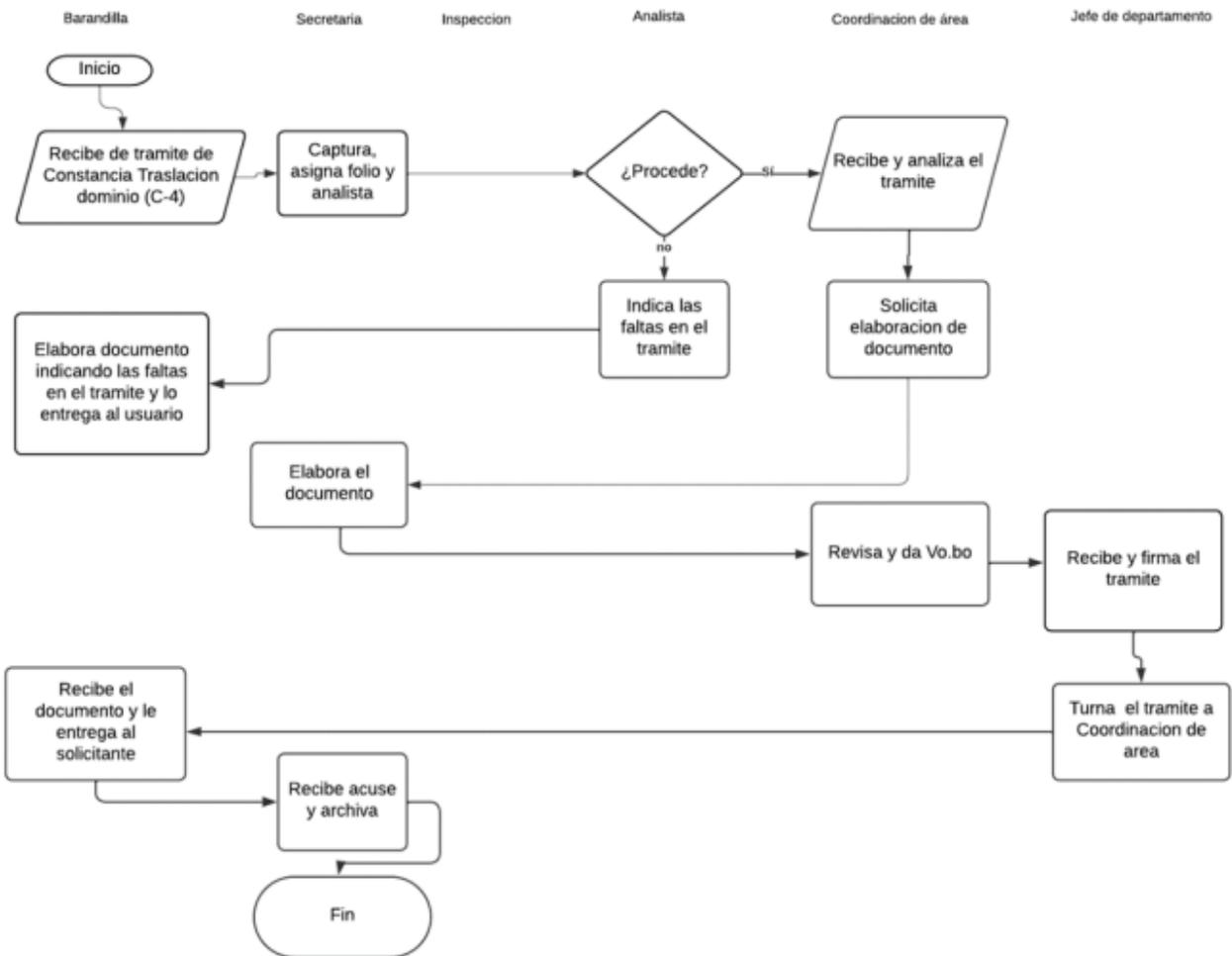


Departamento: Edificación

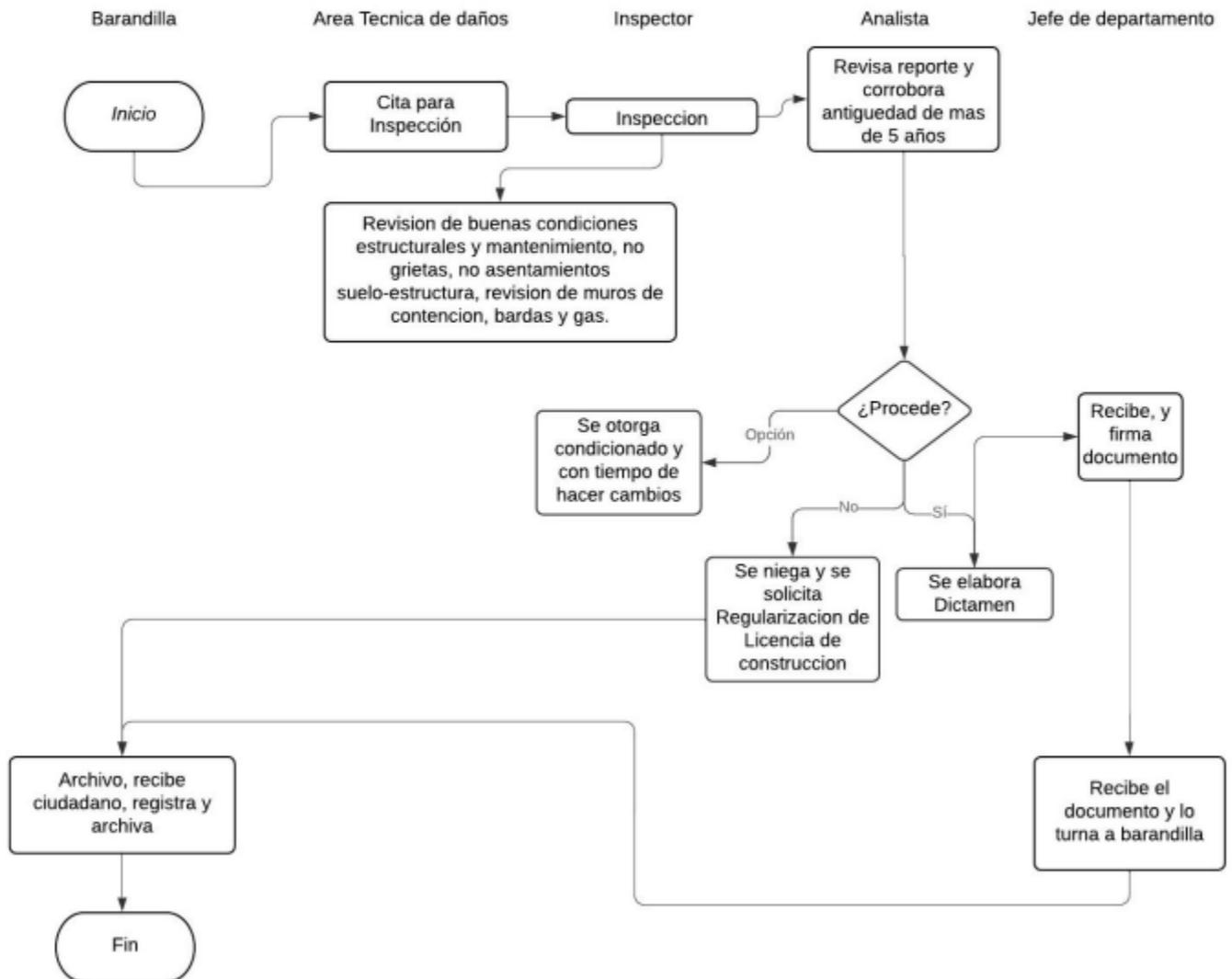
Trámite: Autorización de Declaratoria de Conformidad Constitución Régimen Propiedad en Condominio (C-3)



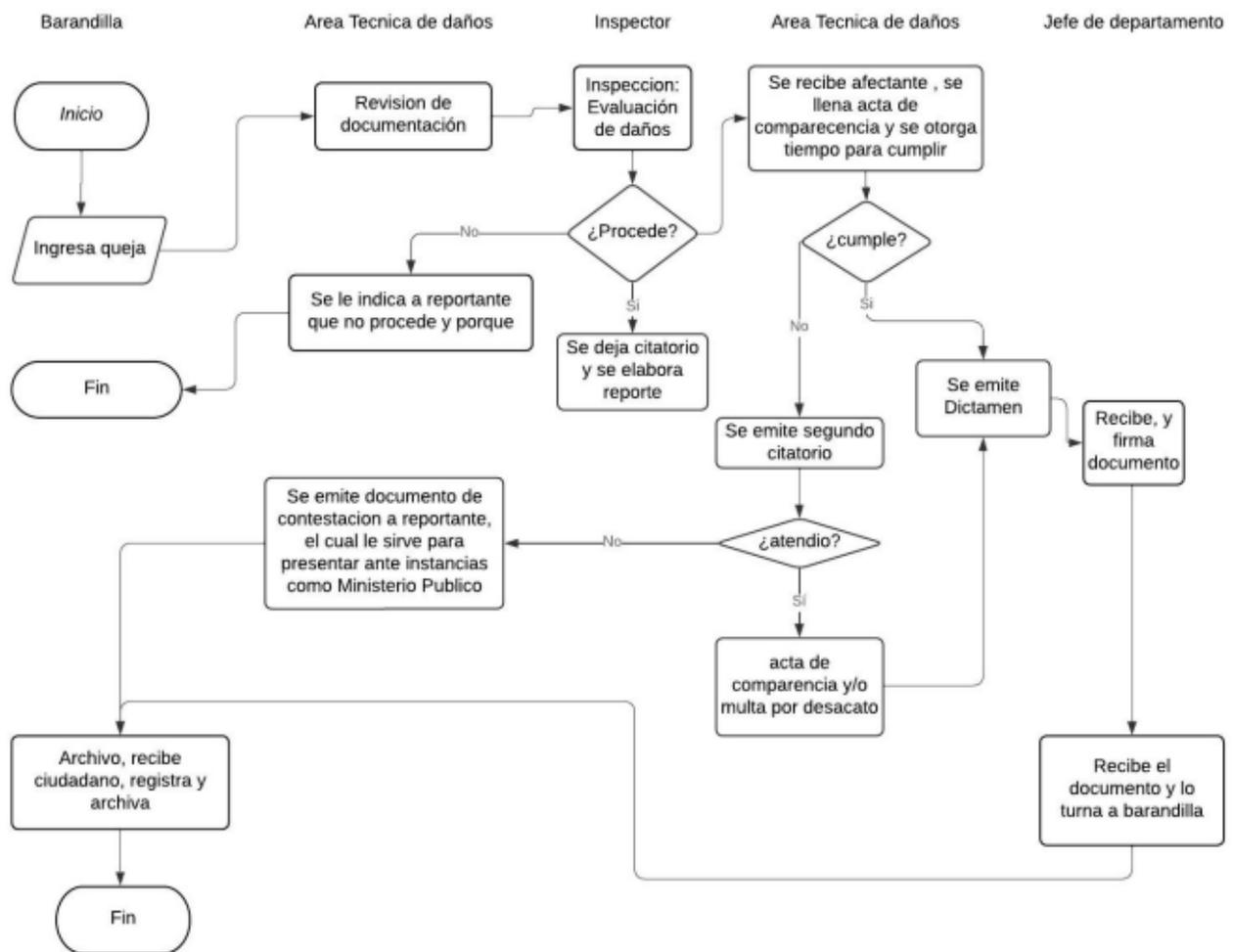
Departamento: Edificación
Trámite: Autorización de Traslación de Dominio en condominios (C-4)



Departamento: Edificación
Trámite: Dictamen Técnico de Ocupación de Inmueble

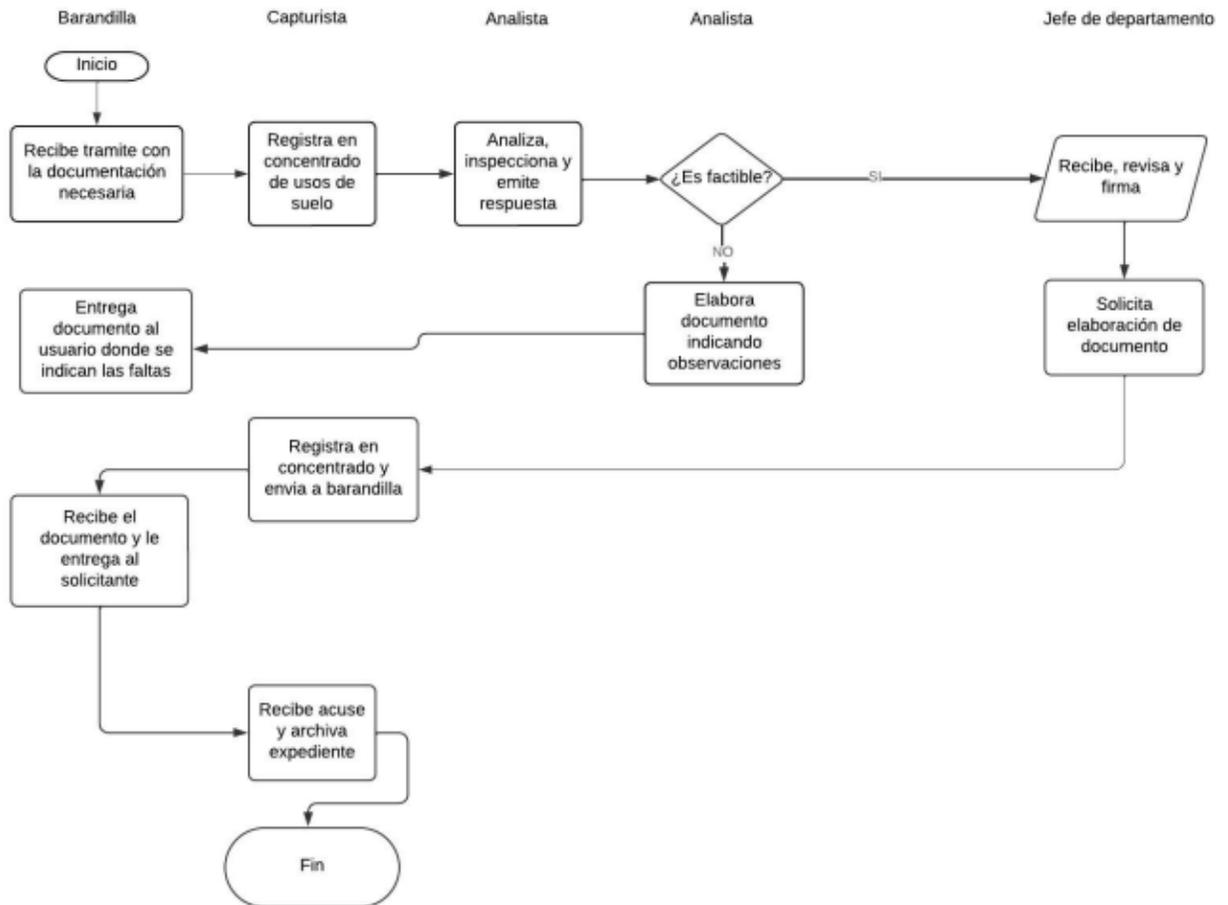


Departamento: Edificación
Trámite: Dictamen Técnico de daños



Departamento: Usos de suelo

Trámite: Dictamen de Factibilidad de Uso de Suelo, Constancia de Acreditación/ zonificación de Uso de suelo



Anexo 11. Presupuesto			
Recursos presupuestarios			
Capítulo de gasto		Monto en pesos corrientes	
10,000 Servicios personales		\$ 84,445,503.76	
20,000 Materiales y suministros		\$ 862,455	
30,000 Servicios generales		\$ 3,800,000	
40,000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas		\$ 0.00	
50,000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles		\$ 1,395,900.00	
60,000 Inversión pública			
70,000 Inversiones financieras y otras provisiones			
80,000 Participaciones y aportaciones			
90,000 Deuda pública			
TOTAL		\$ 90,503,858.76	
Fuente u origen de los recursos			
Fuente de Recursos		Porcentaje respecto al presupuesto estimado	
Recursos Fiscales			
Otros recursos [especificar fuente(s)]			
TOTAL		100	
Gastos			
Gasto	Metodología	Estimación	Fuente de información
Operación	Capítulo 10000 Capítulo 20000	\$85,307,958.76	POA 2025
Mantenimiento	Capítulo 30000	\$ 3,800,000.00	POA 2025
Capital	Capítulo 50000	\$ 1,395,900.00	POA 2025
Unitario	Presupuesto total / Población atendida	\$2,109.30*	*Importante mencionar que al momento solo se contempla el primer trimestre 2025, tomando en cuenta el corte de 42,907 de población atendida.
TOTAL		\$ 90,503,858.76	

Anexo 12. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la PA



ENCUESTAS DE PERCEPCION DE LA POBLACION ATENDIDA POR EL PROGRAMA

TIJUANA
XXV AYUNTAMIENTO
2024 - 2027

PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA
ADMINISTRACIÓN URBANA

FECHA: ____/____/____ (día / mes / año)

TRAMITE REALIZADO: _____

1. ¿Cómo considera el trato y la atención recibida por parte de los servidores públicos?
 BUENO REGULAR MALO
2. ¿Cómo considera el tiempo de espera para recibir la atención/servicio?
 BUENO REGULAR MALO
3. ¿Cómo considera el número de requisitos que le fueron solicitados para el tramite?
 BUENO REGULAR MALO
4. ¿Se encuentra satisfecho con el apoyo, trámite y/o servicio otorgado?
 BUENO REGULAR MALO
5. Comentarios: _____

En congruencia con los principios de atención ciudadana, transparencia y mejora continua, la Dirección de Administración Urbana implementó al inicio de la presente administración una estrategia de retroalimentación ciudadana con el objetivo de fortalecer la calidad del servicio.

Dicha estrategia consistió en la aplicación de encuestas a una muestra aleatoria de usuarios que acudieron de forma presencial a las instalaciones de la Dirección. Esta acción permitió recabar información directa sobre la experiencia del ciudadano durante su atención, con énfasis en los servicios del área de barandilla.

Los resultados de estas encuestas reflejaron un alto nivel de satisfacción por parte de los usuarios en relación con el trato recibido por el personal. Sin embargo, también se identificó un punto de mejora recurrente: los tiempos de respuesta en algunos departamentos.

Ante esta situación, el programa ha puesto en marcha medidas específicas derivadas del proceso de Mejora Regulatoria, orientadas a optimizar los procedimientos internos y reducir los tiempos de atención. Estas acciones han tenido como finalidad garantizar un servicio más ágil, eficiente y accesible para la ciudadanía.

Complementariamente, se ha mantenido la instalación periódica de un buzón de sugerencias, el cual funciona como un mecanismo adicional de participación ciudadana. A través de este medio, las personas usuarias pueden emitir observaciones, quejas o recomendaciones de forma libre y confidencial. Esta herramienta ha sido clave para monitorear de manera constante la percepción ciudadana, evaluar el desempeño por área y fomentar la mejora continua de los procesos administrativos.

Los insumos generados a partir de estos ejercicios han permitido tomar decisiones informadas y establecer acciones correctivas y preventivas que inciden directamente en la calidad del servicio público.

Anexo 13. Avance de los Indicadores respecto de sus metas

Nombre del Pp:	38. Administración Urbana							
Modalidad:	E. Prestación de servicios públicos							
Dependencia/Entidad:	Dirección de Administración Urbana							
Unidad Responsable:	Secretaría de desarrollo territorial urbano y ambiental							
Tipo de Evaluación:	Consistencia y resultados							
Año de la Evaluación:	2025							
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Sentido del indicador	Medición del año inmediato anterior al último observado	Meta (2025)	Logro (2025)	Avance (%)	Justificación de desviaciones
Fin	Porcentaje de atención a solicitudes ingresados	Anual	Ascendente	100	100	25	25%	
Propósito	Porcentaje de actualización y constancias de datos del sistema catastral	Semestral	Ascendente	50 50	50 50	25/50	25%	
Componente 1	Porcentaje de integración de información a la base de datos catastral	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 1	Porcentaje de integración cartográfica en la base de datos.	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 2	Porcentaje de expedientes digitalizados existentes y nuevos.	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 3	Porcentaje de Trámites catastrales atendidos	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Componente 2	Porcentaje de atención a trámites de constancias (certificaciones)	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 1	Porcentaje de Emisión de constancias (certificaciones) cartográficas	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 2	Porcentaje de Emisión de constancias (certificaciones) de registro catastral	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	

Anexo 14. Análisis FODA

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Módulo 1 Diseño	Diagnóstico sólido y bien estructurado.	1 y 2	Aprovechar la solidez del diagnóstico del programa.	Mediano plazo.
	Identificación clara del problema del crecimiento urbano descontrolado.	1, 2, 3, 4,7 y 35	Capitalizar esta claridad.	Mediano plazo.
	Vinculación con marcos jurídicos y normativos aplicables.	1 y 7	Vinculación de actuación eficiente del personal.	Corto plazo
	Alineación estratégica con políticas públicas nacionales e internacionales.	5	Alineación estratégica posicionando al programa.	Largo Plazo
	Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional.	6	Espacios permanentes de trabajo colaborativo con instituciones clave	Corto plazo
	Actualización normativa con enfoque de sostenibilidad.	1 y 7	Principios de desarrollo urbano sostenible, resiliente e incluyente.	Mediano Plazo
	Impulso a la participación ciudadana.	3, 5, 15	Creación de mecanismos participativos.	Corto plazo
	Digitalización de trámites y procesos.	5	Transformación digital del programa para ofrecer trámites más ágiles, accesibles y transparentes.	Corto plazo
	Posibilidad de generar sinergias con otros programas gubernamentales.	1	Vínculos estratégicos con programas.	Mediano plazo
MÓDULO 2: Planeación estratégica y orientación a resultados	Uso eficiente del SIAU	11,17,27,32	Extender su uso a nuevas funciones estratégicas	Mediano plazo
	Coordinación intergubernamental	22	Seguir formalizando mecanismos de colaboración con otros niveles de gobierno.	Mediano plazo
	Ampliar horizonte de planeación	15,24	Incluir metas a 10-15 años con base en tendencias urbanas.	Largo plazo
MÓDULO 3: Cobertura y Focalización	Estrategia documentada con respaldo de INEGI y PMD	24, 25 y 30	Mantener la evidencia técnica como base del rediseño.	Corto plazo
	Desagregación por género	24	Análisis interseccionales (edad, discapacidad, etc.).	Mediano plazo
	Proyecciones demográficas actualizadas	27	Modelos de simulación para escenarios alternativos	Mediano plazo
MÓDULO 4. Operación	SIAU eficiente para seguimiento de trámites	28, 31, 34, 36, 38	Continuar el mantenimiento y actualización periódica del sistema.	Corto plazo.
	Procedimientos operativos estandarizados y normados		Actualizar manuales cada ejercicio fiscal.	Corto plazo
	Mejora regulatoria mediante herramientas digitales (licencia digital, Ventanilla Única).		Ampliar estas herramientas a más servicios y trámites.	Mediano plazo.
	Sistemas de trazabilidad para usuarios.		Desarrollar módulos de seguimiento en tiempo real para los usuarios.	Mediano plazo.
	Inclusión de formatos accesibles y multilingües.		Adaptar los formatos a grupos con discapacidad y población migrante.	Corto plazo.
	Alianzas con el sector empresarial.		Red colaborativa para la mejora continua de procesos.	Mediano plazo.

	Reformas para incentivar el uso de plataformas digitales.		Proponer incentivos económicos o fiscales para usuarios digitales.	Largo plazo.
Módulo 5. Percepción de la población atendida	Encuesta de salida eficaz.	44	Mantener su aplicación sistemática.	Corto plazo.
	Medición de trato, tiempos y satisfacción general.		Incorporar resultados en procesos de mejora del servicio.	Corto plazo.
	Ampliar encuestas a usuarios digitales.		Integrar encuestas automáticas postrámite en línea.	Corto plazo.
	Aplicar métodos cualitativos.		Realizar entrevistas o grupos focales para diagnósticos más profundos.	Mediano plazo.
Módulo 6. Medición de resultados	Cumplimiento del 100% de indicadores del ISD.	45, 46 y 47	Difundir los resultados para fortalecer la rendición de cuentas.	Corto plazo.
	Evaluaciones de impacto.	45, 50	Contratar estudios externos que midan efectos estructurales.	Largo plazo.
Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Módulo 1 Diseño	Proliferación de asentamientos irregulares.	3 y 4	Implementar estrategias preventivas que actúen de manera temprana y coordinada ante desarrollos irregulares.	Corto Plazo
	Continuación del crecimiento urbano no controlado.		Desarrollar un plan estratégico de ordenamiento territorial que marque una ruta sostenible a largo plazo.	Largo plazo
	Complejidad del contexto fronterizo que dificulta la planeación urbana efectiva.		Generar alianzas intergubernamentales que permitan una gestión compartida de los retos fronterizos.	Largo plazo
MÓDULO 2: Planeación estratégica y orientación a resultados	Desarrollar un plan estratégico formal	15	Se recomienda que el programa Administración Urbana elabore un plan estratégico formal con un horizonte de al menos cinco años, que articule sus líneas de acción con objetivos sectoriales, municipales y nacionales. Este plan debe ser producto de ejercicios de planeación institucionalizados y respaldado por un documento oficial.	Mediano plazo
	Definir objetivos a largo plazo	15	Fundamental que este plan estratégico establezca objetivos claros, medibles y alineados con las políticas públicas en materia de ordenamiento territorial y mejora del entorno urbano. Los objetivos deben considerar metas de largo plazo que faciliten la continuidad del programa.	Mediano plazo
	Vincular los indicadores a un plan estratégico	15	Los indicadores existentes deben integrarse formalmente al plan estratégico, de modo que su monitoreo y evaluación se enfoquen en resultados sostenibles y no solo en el cumplimiento anual de metas operativas. Esto permitirá una mejor evaluación del impacto del programa en la calidad del entorno urbano y la satisfacción ciudadana.	Mediano plazo
	Mejora de la medición de impacto	16	Aunque se establecen metas claras, se recomienda que el PAT incorpore indicadores adicionales relacionados con el impacto directo en la población. Es decir, no solo	Mediano plazo

			medir los procesos y productos (como las licencias), sino también evaluar el efecto real del programa en términos de ordenamiento urbano y mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, midiendo el número de personas beneficiadas.	
	Proceso de evaluación	20	Someterse a evaluaciones de ser posible de manera anual para 2026.	Corto plazo
	Seguimiento con la Dirección de Tecnologías	21	Brindar el seguimiento con la Dirección de Tecnologías de la Información para el ASM 2024.	Corto plazo
MÓDULO 3: Cobertura y Focalización	Fortalecimiento del enfoque inclusivo	28	Incorporar versiones de los procedimientos en lenguas indígenas o formatos accesibles para personas con discapacidad visual, también, no todos los sectores de la población objetivo tienen acceso constante a internet. Se recomienda implementar una estrategia complementaria de difusión impresa y atención personalizada en delegaciones municipales, especialmente para adultos mayores o personas en situación de vulnerabilidad digital.	Mediano plazo
	Fortalecimiento del enfoque inclusivo	31	Incorporar versiones de los procedimientos en lenguas indígenas o formatos accesibles para personas con discapacidad visual, también, no todos los sectores de la población objetivo tienen acceso constante a internet. Se recomienda implementar una estrategia complementaria de difusión impresa y atención personalizada en delegaciones municipales, especialmente para adultos mayores o personas en situación de vulnerabilidad digital.	Mediano plazo
MÓDULO 4. Operación	Barreras de acceso para grupos vulnerables.	28	Instalar módulos físicos de asistencia con personal capacitado.	Corto plazo.
	Crecimiento urbano que rebasa capacidad operativa.		Implementar una estrategia escalonada de ampliación operativa.	Largo plazo.
Módulo 5. Percepción de la población atendida	Formato limitado de la encuesta.	44	Expandirla con preguntas abiertas y campos para sugerencias.	Corto plazo.
	Falta de segmentación por tipo de trámite o perfil.		Incluir campo de segmentación desde la captura inicial.	Corto plazo.
	Exclusión de usuarios digitales.		Implementar una encuesta digital paralela.	Corto plazo.

Anexo 15. Comparación con ECR anteriores

El programa cuenta con antecedentes sólidos en materia de evaluación, destacando la aplicación de la Evaluación Específica de Desempeño correspondiente al ejercicio 2019 y al segundo trimestre de 2020. En dichos ejercicios se identificaron un total de 11 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), lo que permitió establecer un diagnóstico inicial robusto y delinear acciones orientadas al fortalecimiento de la operación del Programa Presupuestario (Pp).

En contraste, la evaluación más reciente, correspondiente al año 2024, reporta únicamente cinco recomendaciones, lo cual refleja un avance significativo en la eficiencia institucional y una reducción sustancial en las áreas críticas. En este proceso, se logró dar atención satisfactoria a cuatro de los cinco ASM señalados, alcanzando un cumplimiento del 80%, lo que evidencia el compromiso del programa con la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos planteados.

Uno de los avances más relevantes se relaciona con la adecuada definición de la población potencial y objetivo del programa, la cual ha sido fortalecida mediante el uso de estadísticas actualizadas provenientes del INEGI. Esta mejora ha permitido una mayor precisión y pertinencia en la focalización de las acciones. Asimismo, el programa dispone de los resultados de una encuesta de satisfacción aplicada a los beneficiarios, cuyos resultados han sido favorables, reflejando una percepción positiva y una aceptación generalizada por parte de la ciudadanía atendida.

Otro ASM identificado en 2020 fue la ausencia de año base en los indicadores contenidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Esta observación fue debidamente atendida, y en la evaluación más reciente se confirma que el 100% de los indicadores ahora cuentan con año base, lo cual permite generar análisis comparativos más confiables y precisos a lo largo del tiempo.

También se ha logrado subsanar el incumplimiento de metas detectado en ejercicios anteriores, así como las deficiencias técnicas en los métodos de cálculo de los indicadores. Actualmente, se ha alcanzado el cumplimiento del 100% de las metas programadas y se han actualizado las fichas técnicas con metodologías sólidas, debidamente fundamentadas, que no requieren ajustes adicionales. Este avance refuerza la calidad del diseño estratégico y la planeación del programa.

En cuanto a las recomendaciones derivadas de la evaluación 2024, se identificaron cinco áreas prioritarias de mejora: Homologar el criterio de elegibilidad de la población objetivo en todos los documentos del programa, Documentar formalmente el proceso de depuración y actualización de la base de datos de población atendida, Promover evaluaciones externas periódicas, preferentemente de carácter anual, Publicar el manual de organización y procedimientos en el sitio web institucional para fortalecer la transparencia, Estimar la evolución proyectada de la población potencial y objetivo para los próximos tres años, considerando el presupuesto requerido, e incluir un análisis histórico de la población atendida para identificar tendencias y proyectar metas viables.

Sobre este conjunto de recomendaciones, ya se registra un avance del 80%, mientras que el 20% restante no depende directamente de la Dirección de Administración Urbana; sin embargo, se han realizado las gestiones pertinentes ante la instancia competente.

Adicionalmente, en la misma evaluación se incorporaron seis nuevas recomendaciones orientadas a fortalecer el enfoque estratégico e inclusivo del programa. Estas incluyen: Ampliar el horizonte de planeación, Mejorar la medición del impacto mediante la inclusión de indicadores cualitativos y de resultados en el Programa Anual de Trabajo, Reiterar la necesidad de someter el programa a evaluaciones externas en el ciclo presupuestal 2026, Dar seguimiento específico, en coordinación con la Dirección de Tecnologías de la Información, al ASM identificado en 2024 y Reforzar la inclusión y accesibilidad mediante la difusión de información en lenguas indígenas y formatos accesibles para personas con discapacidad visual.

Estos esfuerzos reflejan una gestión institucional comprometida con la mejora continua, la transparencia y la orientación a resultados.

Anexo 16. Valoración Final del Pp

Nombre del Pp: 38. Administración Urbana

Modalidad: E. Prestación de Servicios Públicos

Dependencia/Entidad: 06 Secretaría de Desarrollo Territorial Urbano y Ambiental

Unidad Responsable: 002 SDTUA-Dirección de Administración Urbana (1.6.2.1.1.1)

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Primer trimestre 2025

Módulo	Nivel promedio	Justificación
Diseño	4.0	El programa tiene identificado el problema público, diagnóstico claro, justificación normativa y alineación a planes de desarrollo. Se identificaron áreas de mejora en elegibilidad y actualización de padrones.
Planeación y orientación a resultados	3.7	Se cuenta con plan estratégico alineado al PMD y POA, con indicadores para monitoreo. Los reportes trimestrales son oportunos y validados. Se sugiere evaluación externa anual.
Cobertura y focalización	4.0	Se identifica la población potencial, objetivo y atendida, con fuentes válidas (INEGI). Se sugiere proyectar evolución poblacional y generar histórico de cobertura.
Operación	4.0	Cuenta con manual de procedimientos con diagramas de flujo, mecanismos de verificación y bases de datos sistematizadas. Requiere publicación de manual y criterios homogéneos.
Percepción de la población atendida	4.0	Instrumento de percepción adecuado, aplicado aleatoriamente y con lenguaje accesible. Los resultados se usan para mejorar la atención, especialmente en barandilla.
Medición de resultados	4.0	El programa mide resultados a nivel Fin y Propósito, con indicadores MIR. Da seguimiento a ASM de evaluaciones previas y muestra avances positivos.
Valoración final	3.95	El programa muestra un diseño robusto, operación eficaz y mecanismos de seguimiento funcionales. Su área de mejora se concentra en focalización y proyección poblacional.

Anexo 17. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación

Nombre de la evaluación	<i>Consistencia y resultados 2025</i>
Nombre y clave del programa evaluado	<i>38. Administración Urbana</i>
Ramo	<i>06 Secretaría de Desarrollo Territorial Urbano y Ambiental</i>
Unidad(es) Responsable(s)	<i>002 SDTUA-Dirección de Administración Urbana (1.6.2.1.1.1)</i>
PAE de origen	<i>2025</i>
Año de conclusión y entrega de la evaluación	<i>2025</i>
Tipo de evaluación	<i>Consistencia y resultados</i>
Nombre de la instancia evaluadora	<i>Universidad Tecnológica de Tijuana</i>
Nombre del(a) coordinador(a) de la evaluación	<i>Lic. Alma Rosa Sanz Hernández</i>
Nombre de los(as) principales colaboradores(as) de la instancia evaluadora	<i>Mtra. María Rosario Hidalgo Rivera</i>
Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	<i>Secretaría de Desarrollo Territorial Urbano y Ambiental Dirección de Administración Urbana</i>
Forma de contratación de la instancia evaluadora	<i>Adjudicación directa</i>
Costo total de la evaluación con IVA incluido	<i>\$73,500.00 pesos al ser la instancia evaluadora una institución sin fines de lucro no se considera el Impuesto al Valor Agregado (IVA)</i>
Fuente de financiamiento	<i>Recurso Fiscal</i>

Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación

Documentos normativos e institucionales

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
2. Ley General de Desarrollo Social.
3. Ley de Coordinación Fiscal.
4. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
5. Ley General de Contabilidad Gubernamental.
6. Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Estado de B.C.
7. Documento: Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), emitido por SHCP.
8. Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, SHCP y CONEVAL.
9. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a entidades federativas.
10. Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.
11. Mecanismo para el seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).
12. Modelo de términos de referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
13. Plan Institucional de Desarrollo de la DAU
14. Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental del Municipio de Tijuana, Baja California
15. Manual de Operación y procedimientos
16. Diagnóstico del Pp
17. Árbol de problemas y objetivos
18. Encuestas de satisfacción (Instrumento y resultados de su aplicación)
19. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
20. Fichas técnicas de indicadores
21. Sistemas informáticos para el seguimiento del POA, presupuesto y utilizados por el programa
22. Programa Operativo Anual (POA)
23. Avances programáticos
24. Estados financieros presupuestales (por objeto del gasto)
25. Estados financieros presupuestales (por fuente de financiamiento)
26. Matriz de planeación
27. Matriz de Objetivos de Desarrollo Sostenible
28. Bases de datos de la población atendida
29. Evaluación de diseño 2020
30. Documento de trabajo e institucionales de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora ASM
31. Documento que identifique complementariedades, similitudes y duplicidades del Pp con programas Federales
32. Reglamento de la ley de edificaciones del estado de Baja California
33. Normas Técnicas Complementarias de la ley de edificaciones
34. Reglamento de zonificación y usos de suelo del centro de población de Tijuana
35. Reglamento municipal para el funcionamiento de actividades comerciales
36. Reglamento de rotulo, anuncios y similares.

Informes

37. Informe de Logros del Programa

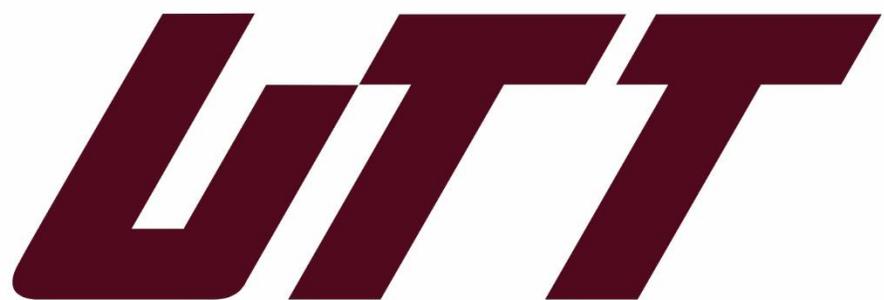
Libros

Revistas

Documentos de trabajo e investigación

Páginas web

38. Dirección de Administración Urbana [Ayuntamiento de Tijuana | DAU](#)
- Tesorería Municipal [Ayuntamiento de Tijuana | Tesorería Municipal](#)
40. Seguimiento de los Programas Sectoriales, Especiales, Regionales e Institucionales derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019 2024 <https://www.gob.mx/shcp/acciones-y-programas/seguimiento-de-los-programas-sectoriales-especiales-regionales-e-institucionales-derivados-del-plan-nacional-de-desarrollo-2019-2024>
- Objetivos de Desarrollo Sostenible <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>



Universidad Tecnológica de Tijuana

**Carretera Libre Tijuana-Tecate Km. 10
Fraccionamiento El Refugio, CP 22253
Tel. (664) 696 4700**