



DESOM - Desarrollo Social Municipal

79. Desarrollo Social Municipal

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

**Programa Anual de
Evaluación 2025**

► Resumen Ejecutivo

El XXV Ayuntamiento de Tijuana, Baja California, a través de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental, llevó a cabo la Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR) **del Programa Presupuestario “Desarrollo Social Municipal” (DESOM) - Evaluación de Consistencia y Resultados 2025**

La Evaluación de Consistencia y Resultados 2025 del Programa Presupuestario “Desarrollo Social Municipal” (DESOM), realizada conforme a los Términos de Referencia emitidos por CONEVAL, constituye una herramienta clave para analizar la alineación del programa con sus objetivos, la calidad en su diseño, su operación y la efectividad de sus resultados. Esta evaluación permite conocer el impacto real del programa en la población beneficiaria, así como identificar oportunidades de mejora para fortalecer su implementación, maximizar su alcance y garantizar la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

DESOM, con un presupuesto asignado de \$ 25,189,163.73 para el ejercicio fiscal 2025, tiene como población potencial a 1,863,973 personas y como población objetivo a 453,508 ciudadanos en situación de vulnerabilidad. El programa busca mejorar la calidad de vida de estas personas mediante la entrega de apoyos sociales con enfoque de género y derechos humanos, fortaleciendo la participación ciudadana y el tejido social.

Esta evaluación se centró en seis temas fundamentales: Diseño, Planeación Estratégica, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la población atendida y Resultados del programa, proporcionando un diagnóstico integral que respalda la toma de decisiones basadas en evidencia.

1. Diseño del Programa

DESOM presenta un diseño sólido, alineado a los planes de desarrollo nacional, estatal y municipal, incluyendo el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027 y el Plan Municipal de Desarrollo 2021–2024. El diagnóstico de necesidades está debidamente fundamentado en el “Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos”, permitiendo una lógica de intervención clara y pertinente. El problema central identificado “insuficiente gestión y apoyo en atención ciudadana en comunidades marginadas con perspectiva de equidad de género” justifica la intervención institucional.

2. Planeación Estratégica y Orientación a Resultados

El programa cuenta con un Programa Operativo Anual (POA 2025) que orienta su implementación hacia resultados medibles, alineados con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Se realiza seguimiento trimestral del cumplimiento de metas, y se cuenta con un Manual de Organización y Procedimientos que incluye diagramas de flujo para estandarizar procesos y asegurar eficiencia en la operación. Asimismo, el programa integra acciones de prevención y respuesta ante emergencias, conforme a su reglamento interno.

3. Operación

La operación del programa se respalda con sistemas de información que permiten el registro y seguimiento de apoyos, eventos y beneficiarios. La coordinación interinstitucional y la sistematización de procesos han fortalecido la eficiencia en la entrega de apoyos económicos y en especie, eventos asistenciales, visitas a OSC y comités comunitarios. La implementación se vincula con los ejes del PED y PMD, especialmente en lo relativo al bienestar social y la atención a grupos vulnerables.

4. Cobertura y Focalización

DESOM logró focalizar su atención en las zonas con mayores índices de marginación, priorizando a personas en situación de vulnerabilidad conforme a criterios técnicos establecidos. La cobertura ha sido adecuada en relación con la población objetivo, utilizando información georreferenciada y padrones actualizados.

5. Percepción de la Población Atendida

Se cuenta con mecanismos de retroalimentación mediante encuestas y formularios de evaluación de servicio. Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva por parte de las personas beneficiarias, quienes destacan la utilidad de los apoyos recibidos y la atención proporcionada por el personal del programa. Esta información ha sido clave para ajustar las estrategias de intervención.

6. Resultados del Programa

En 2025, DESOM alcanzó el 100% de cumplimiento de los indicadores de Fin y Propósito, demostrando su efectividad para lograr los resultados planteados. Entre los logros destacan: apoyos económicos otorgados a personas en situación de vulnerabilidad, fortalecimiento de entornos comunitarios participativos, eventos de asistencia social y colaboración con OSC para beneficio colectivo. La evaluación destaca que estos resultados fueron posibles gracias a una adecuada planeación, ejecución y monitoreo continuo de actividades.

La Evaluación de Consistencia y Resultados 2025 demuestra que el programa DESOM presenta un alto grado de alineación con sus objetivos institucionales y políticas públicas prioritarias. Se identifican fortalezas en la planeación estratégica, la cobertura efectiva, la orientación a resultados y la percepción positiva de la ciudadanía. Las recomendaciones giran en torno a fortalecer la interoperabilidad de sistemas de información, mejorar la trazabilidad de apoyos entregados y ampliar las estrategias de difusión del programa.

Índice

Resumen Ejecutivo	2
Índice	4
Introducción	5
Módulo 1. Diseño	8
Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados	23
Módulo 3. Cobertura y focalización	32
Módulo 4. Operación	34
Módulo 5. Percepción de la población atendida	52
Módulo 6: Medición de resultados	53
Análisis FODA	61
Comparación con ECR anteriores	63
Conclusiones	66
Anexos	67

► Introducción

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:

- a) Preguntas con base en la valoración de criterios agrupados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- b) Preguntas con base en la valoración de criterios acumulados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- c) Preguntas con base en una valoración dicotómica (Sí o No); con niveles de 1 (uno) y 4 (cuatro);
- d) 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. El programa número 79, denominado “DESOM – Desarrollo Social Municipal”, fue establecido mediante un acuerdo de cabildo el 5 de agosto de 1993. Desde su creación, ha mantenido el mismo nombre. Su sede se encuentra en Prolongación Paseo de los Héroes S/N, en la colonia Los Santos, en la ciudad de Tijuana, Baja California, México. Actualmente, está bajo la dirección de la Licenciada Kenia Gutiérrez Coronado.

Identificación del Pp.: El programa 79 “DESOM –Desarrollo Social Municipal”

Problema o necesidad pública que se busca atender. Desarrollo Social Municipal atiende a las y los ciudadanos en situación vulnerable es por eso que del documento “Árbol de Problemas”, que formó parte integrante en el proceso de planeación y programación, determina la siguiente problemática: “Insuficiente apoyo y gestión en atención ciudadana en el desarrollo integral con perspectiva de equidad de género y con marginación social y su comunidad”.

Alineación a los elementos del PND y, en su caso, a los objetivos de los programas derivados del PND, vigentes. El programa 79 de Desarrollo Social Municipal se encuentra alineado con los elementos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2.1.1 Contribuir al bienestar social de las personas que habitan en zonas marginadas mediante el desarrollo de proyectos productivos e implementación de programas sociales con pertinencia cultural y a los objetivos de los programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 1.1.1.1 Las personas que se encuentran en un contexto de vulnerabilidad social y económica son beneficiadas con algún apoyo para la salud y gastos médicos, de energía eléctrica, gas, gastos fúnebres, insumos para el autoempleo, entre otros de la misma manera al Plan Municipal de Desarrollo (PMD) vigente 4.1.1.8 Beneficiar a la población de escasos recursos con apoyos económicos, con lo anterior hay una estrecha relación entre ellos y coadyuva al logro de los objetivos de esta manera enfocándolo al bien de la ciudadanía.

Objetivo general y objetivos específicos:

Objetivo prioritario 2, 2.1 Priorizar en la atención de los programas sociales a las personas que habiten en municipios y alcaldías marginados para disminuir sus niveles de marginación.

2.1.1 Contribuir al bienestar social de las personas que habitan en zonas marginadas mediante el desarrollo de proyectos productivos e implementación de programas sociales con pertinencia cultural

Programa para el Bienestar de las Personas en Emergencia Social o Natural

Descripción de los bienes y/o servicios que otorga. El programa 79 “DESOM Desarrollo Social Municipal”, es un organismo descentralizado de la administración pública municipal el cual cuenta con personalidad jurídica y patrimonio propios donde su función principal es el contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población en situación de marginación social mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana.

Identificación de las poblaciones potencial y objetivo. La población potencial y objetivo, es la que se encuentre en todo el municipio de Tijuana, B.C. ya que de cualquier parte de la ciudad pueden acudir a solicitar el apoyo a la Dependencia, y de acuerdo a las líneas de acción establecidas para el programa abarca todo el municipio en su atención, por lo que la población potencial es 1, 863,973 personas de las cuales 928,392 son hombres que representan el 49.8% y 935,851 mujeres del cual representan 50.2% y su población objetivo es de 453,508 siendo 225,880 hombres y 227,628 mujeres.

Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal en curso y, en su caso, el monto aprobado para los años anteriores disponibles. Para el programa DESOM en 2025 con un monto aprobado de \$25,189,163.73 pesos, del cual se ha ejercido el 20.08% en el primer trimestre 2025, de 2024 no hay datos, en 2023 con un monto aprobado de \$24,924,909.00 pesos, aprobado para el ejercicio fiscal en curso, en el periodo de 2018 al 2022 de \$23,036,750 pesos, para el 2018 se aprueba una modificación a \$24,996,043 pesos del cual se devengó la cantidad de \$23,414,820 pesos, de acuerdo con el Presupuesto.

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:

Sí, el Programa Presupuestario de Desarrollo Social Municipal (DESOM) del Ayuntamiento de Tijuana para el ejercicio fiscal 2025 cuenta con un documento diagnóstico que sustenta la necesidad pública que da origen al programa.

En primer lugar, se proporciona el documento denominado “Árbol de Problemas” y “Árbol de Objetivos”, correspondiente al ejercicio fiscal 2025, donde se identifica como principal problema público: “Insuficiente apoyo y gestión en atención ciudadana en el desarrollo integral, con perspectiva de equidad de género y marginación social en las comunidades.”

Este diagnóstico permite comprender las causas estructurales y efectos derivados del problema, aportando una base lógica para el diseño del programa.

Asimismo, en el Programa Operativo Anual (POA) 2025, se define con claridad la población objetivo, desagregada por sexo y grupo de edad, incluyendo:

- De 0 a 14 años: 110,460 personas
- De 15 a 44 años: 224,134 personas
- De 45 a 64 años: 90,999 personas
- De 65 años y más: 27,915 personas

Además, se establecen como grupos prioritarios las personas con mayor carencia social, personas adultas mayores, personas con discapacidad y ciudadanía en situación de vulnerabilidad, con un enfoque transversal de perspectiva de género y atención integral.

El programa también proporciona un documento denominado “Diagnóstico”, en el cual se utiliza como base de cuantificación del problema el Índice de Marginación Social, así como información proveniente del Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago 2024, emitido por la Secretaría de Desarrollo Social Municipal. Dicho informe identifica como población potencial del programa a 1,863,973 personas, distribuidas en todo el municipio, con énfasis en las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) reconocidas por CONEVAL. Estas zonas presentan altos niveles de pobreza, marginación y rezagos en el ejercicio de derechos sociales.

Fuente: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/887165/02004_Tijuana2024.pdf

El diagnóstico establece que toda persona residente del municipio puede solicitar apoyo, aunque se prioriza a quienes enfrentan mayor grado de vulnerabilidad, con base en datos oficiales y criterios técnicos.

Finalmente, la información diagnóstica es sujeta a revisión y actualización anual, y se monitorean avances programáticos y presupuestales de manera trimestral, lo que permite ajustes oportunos en metas y recursos, asegurando la pertinencia y eficacia del programa en cada ejercicio fiscal.

Fuente: Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago 2024 – Tijuana, B.C.

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).

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

Sí, el problema público que justifica la existencia del Programa Presupuestario DESOM del Ayuntamiento de Tijuana para el ejercicio fiscal 2025 se encuentra debidamente definido y cumple con los criterios establecidos para su valoración, tanto desde una perspectiva teórica como empírica.

Respecto al inciso a) el programa presenta como principal problemática el siguiente enunciado: “Insuficiente apoyo y gestión en atención ciudadana en el desarrollo integral con perspectiva de equidad de género y con marginación social en su comunidad”, según lo establecido en el documento “Árbol de Problemas” y “Árbol de Objetivos” del ejercicio 2025.

Esta definición cumple con los criterios de claridad, concreción y unicidad, ya que: Se focaliza en una sola problemática social y de gestión pública, no se presentan múltiples problemáticas dispersas o sin conexión lógica y está delimitada en el ámbito de acción institucional del programa.

En cuanto al inciso b) la problemática se presenta como un hecho negativo, que representa una situación de déficit en la gestión pública y atención a sectores vulnerables, lo cual puede ser corregido mediante la implementación de estrategias y acciones diseñadas en el marco del programa. Esto es coherente con el enfoque de la Matriz de Marco Lógico (MML), que exige la identificación de problemas que permitan la construcción de objetivos alcanzables.

En el inciso c) de la identificación clara, concreta y delimitada la población objetivo se encuentra claramente identificada en el Programa Operativo Anual (POA) 2025 como: “Población con mayores carencias sociales, como adultos mayores, personas con discapacidad o cualquier ciudadano que requiera asistencia social.” Esta población está cuantificada en 453,508 personas, desagregadas por sexo: Mujeres: 227,628 y Hombres: 225,880. La delimitación se fundamenta en información empírica confiable, basada en la Declaratoria de Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) del CONEVAL y en el Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago 2024, emitido por la Secretaría de Desarrollo Social Municipal.

En el inciso final d) sobre identificación de cambio sobre la Población Objetivo el programa no se limita únicamente a señalar la ausencia de bienes o servicios, sino que busca lograr un cambio positivo y medible en la calidad de vida de la población objetivo. De acuerdo con su propósito institucional: “Proporcionar apoyos sociales que respondan a las necesidades de las personas y comunidades más vulnerables, buscando mejorar su calidad de vida, fomentar su inclusión social y promover su desarrollo integral.”

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

Respuesta:

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

Sí, el Programa Presupuestario DESOM cuenta con una justificación teórica y empírica documentada que respalda el tipo de intervención que lleva a cabo. Esta intervención se basa en el principio de que las acciones de apoyo social directo y gestión de atención ciudadana con enfoque de equidad de género contribuyen de manera significativa a mejorar la calidad de vida de las personas en situación de marginación social.

El diagnóstico institucional, así como el Árbol de Problemas y el Árbol de Objetivos del ejercicio fiscal 2025, documentan que el problema principal a resolver es la “Insuficiente apoyo y gestión en atención ciudadana en el desarrollo integral a la población con perspectiva de equidad de género y con marginación social y su comunidad”. Esta afirmación se sustenta en los siguientes elementos empíricos: Índice de Marginación Social y Diagnóstico de Pobreza 2024, elaborado por la Secretaría de Desarrollo Social Municipal, que identifica a 1,863,973 personas como población potencial afectada, de las cuales 453,508 integran la población objetivo por presentar mayores carencias sociales (adultos mayores, personas con discapacidad y otros grupos en situación de vulnerabilidad).

Declaratoria de Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) del CONEVAL, la cual delimita espacialmente las áreas de intervención donde persisten condiciones críticas de pobreza y rezago en el ejercicio de derechos sociales básicos, datos del CONEVAL y del INEGI, que documentan la persistencia de condiciones estructurales de pobreza multidimensional en el municipio de Tijuana, especialmente en temas como ingresos, acceso a servicios básicos y vivienda digna.

El enfoque teórico del programa se basa en el paradigma del desarrollo social inclusivo, el cual plantea que la provisión de apoyos sociales y servicios básicos a población marginada, especialmente con enfoque de género, contribuye al bienestar y desarrollo integral de las personas.

Este enfoque es coherente con los siguientes marcos normativos y de desarrollo: Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, eje 2.1.1: “Contribuir al bienestar social de las personas que habitan en zonas marginadas mediante programas sociales con pertinencia cultural”, Plan Estatal de Desarrollo (PED) Baja California: Meta 1.1.1.1 sobre asistencia a personas en contexto de vulnerabilidad mediante apoyos sociales (salud, autoempleo, gastos médicos, entre otros), Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2022-2024, eje 4 “Bienestar”, que promueve el acceso equitativo a servicios y apoyos sociales para población vulnerable y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) 1. “Erradicar la pobreza y el hambre” y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1. “Fin de la pobreza”, en donde la finalidad es promover intervenciones que garanticen acceso a recursos, servicios y programas para erradicar la pobreza extrema y reducir la desigualdad.

El tipo de intervención del programa DESOM consiste en: Entrega de apoyos sociales directos (económicos, alimentarios, insumos para autoempleo, entre otros), Gestión de atención ciudadana para canalización a servicios sociales, médicos, legales y comunitarios y todo ello con enfoque transversal de equidad de género y dirigido a la población en situación de vulnerabilidad social. El diseño es congruente con experiencias documentadas en intervenciones similares a nivel nacional, como los programas “Bienestar para todos” y “Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores”, los cuales han demostrado en evaluaciones del CONEVAL que el acceso a apoyos directos mejora indicadores de bienestar.

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

El Programa Presupuestario de Desarrollo Social Municipal (DESOM) cuenta con un objetivo central definido de manera clara, concreta y alineada a la necesidad pública previamente identificada: “Insuficiente apoyo y gestión en atención ciudadana en el desarrollo integral con perspectiva de equidad de género y con marginación social y su comunidad”. En este sentido, el objetivo central del Pp se formula como: “Mejorar la calidad de vida de la población con perspectiva de equidad de género y su situación de marginación social mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana.”

En el criterio a) sobre la identificación de la población objetivo identifica correctamente a la población objetivo, definida en el Programa Operativo Anual (POA 2025) como: “Población con mayores carencias sociales, como adultos mayores, personas con algún tipo de discapacidad o cualquier ciudadano que requiera asistencia social.” Esta población se cuantifica en 453,508 personas, de las cuales 225,880 son hombres y 227,628 mujeres, con base en la Declaratoria de Zonas de Atención Prioritaria de CONEVAL. Esta definición cumple con los criterios de claridad, delimitación territorial (todo el municipio de Tijuana) y elegibilidad social.

En cuanto al criterio b) sobre la población objetivo plantea un cambio concreto: mejorar la calidad de vida y promover el desarrollo integral de las personas en situación de marginación social. No se limita a la provisión de un bien o servicio, sino que apunta a un resultado transformador sobre el bienestar social de la población beneficiaria, con énfasis en la inclusión, la equidad de género y la atención diferenciada.

En cuanto a la unicidad del objetivo, en el criterio c) es único y no presenta múltiples finalidades. Está enfocado exclusivamente en atender la marginación social mediante apoyos y gestiones que promuevan el desarrollo integral de las personas y comunidades vulnerables. No se confunden otros problemas ni se desvían las metas hacia temáticas ajenas al enfoque social del programa.

En lo que corresponde al criterio d) existe congruencia directa entre el problema identificado y el objetivo planteado. La necesidad pública diagnosticada (insuficiente apoyo y gestión en atención ciudadana con enfoque de género y marginación social) encuentra una respuesta clara en el objetivo del programa. Además, el objetivo se alinea con los marcos de planeación nacional, estatal y municipal, como se detalla a continuación: Plan Nacional de Desarrollo (PND): Estrategia 2.1.2 “Priorizar políticas y programas de bienestar que salvaguarden los derechos de personas en situación de vulnerabilidad”, con programas como la pensión para adultos mayores y personas con discapacidad, Plan Estatal de Desarrollo (PED): Eje 1 “Bienestar Social”, específicamente el objetivo 1.1.1.1.5, sobre integración de un padrón único de beneficiarios para optimizar subsidios sociales y Plan Municipal de Desarrollo (PMD): Eje 4 “Bienestar”, estrategia 4.1.1.8, que busca beneficiar a personas de escasos recursos mediante apoyos económicos y en especie.

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.

Sí, el objetivo central del Programa Presupuestario "DESOM" contribuye de forma directa al cumplimiento del Objetivo Prioritario 1 del Programa Sectorial de Bienestar 2020-2024, derivado del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019–2024: “Contribuir a garantizar un conjunto básico de derechos humanos de manera efectiva y progresiva comenzando por quienes más lo necesitan”, este objetivo se vincula estrechamente con la población objetivo del programa, definida en el Programa Operativo Anual (POA) 2025 como: “Población con mayores carencias sociales, como adultos mayores, población con algún tipo de discapacidad o cualquier ciudadano que requiera asistencia social.”

Dicha población está cuantificada en 453,508 personas, de las cuales 227,628 son mujeres y 225,880 hombres, según la información desagregada por género y con base en la Declaratoria de Zonas de Atención Prioritaria publicada por CONEVAL.

Estrategias Prioritarias con las que se vincula el Pp DESOM: 1. Estrategia Prioritaria 1.4 del Programa Sectorial de Bienestar 2020-2024: “Disminuir el impacto negativo al bienestar de las personas y familias ante situaciones de emergencia natural o social para asegurar el ejercicio de sus derechos humanos.”, 2. Estrategia Prioritaria 2.1.1 del PND: “Contribuir al bienestar social de las personas que habitan en zonas marginadas mediante el desarrollo de proyectos productivos e implementación de programas sociales con pertinencia cultural.” y Estrategia Prioritaria 2.1.2 del PND: “Priorizar las políticas y programas de bienestar que tengan como objetivo salvaguardar los derechos de niñas, niños, jóvenes, mujeres, adultos mayores, personas con discapacidad, pueblos y comunidades indígenas y afroamericanas.”

El Pp DESOM se vincula ya que su objetivo es “Mejorar la calidad de vida de la población con perspectiva de equidad de género y su situación de marginación social mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana” de esta forma contribuye de forma efectiva al cumplimiento de las estrategias señaladas, ya que las intervenciones están enfocadas en reducir brechas de desigualdad, garantizar acceso a servicios básicos y atender de forma prioritaria a los grupos históricamente excluidos.

El programa también está alineado con el fin institucional que es: “Contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población en situación de marginación social, mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana con perspectiva de equidad de género”.

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

Respuesta:

Sí, el Programa de Desarrollo Social Municipal (DESOM) mantiene una vinculación directa con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 1 de la Agenda 2030: ODS 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.

El objetivo central del programa es: “Mejorar la calidad de vida de la población en situación de marginación social, mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana con perspectiva de equidad de género.”

Al respecto las coincidencias con metas específicas de los ODS:

Meta 1.1: “Para 2030, erradicar la pobreza extrema para todas las personas en el mundo, actualmente medida por un ingreso por persona inferior a 1.90 dólares de los EE.UU. al día.”

Vinculación: Indirecta.

El Pp DESOM no incrementa directamente el ingreso, pero mitiga las condiciones de pobreza mediante apoyos directos en especie y económicos.

Meta 1.2: “Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en pobreza en todas sus dimensiones, conforme a las definiciones nacionales.”

Vinculación: Directa.

DESOM contribuye a disminuir la pobreza multidimensional identificada por CONEVAL, a través de apoyos para salud, alimentación, energía eléctrica, fármacos, transporte y autoempleo, atendiendo componentes clave de carencia social.

Meta 1.3: “Implementar a nivel nacional sistemas de protección social apropiados para todos, incluidos niveles mínimos, y para 2030 lograr una amplia cobertura de los pobres y los vulnerables.”

Vinculación: Directa.

DESOM se alinea con este objetivo mediante la implementación de mecanismos de asistencia social localizados y diferenciados para grupos vulnerables como adultos mayores, personas con discapacidad y personas en pobreza extrema.

Meta 1.4: “Garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, acceso a servicios básicos, propiedad y control sobre la tierra y otras formas de propiedad...”

Vinculación: Indirecta.

El programa contribuye parcialmente a esta meta, especialmente en el acceso a servicios básicos a través de subsidios, pero no aborda directamente temas de propiedad ni recursos económicos estructurales.

El DESOM, a través de sus líneas de acción centradas en la gestión ciudadana y la entrega de apoyos sociales focalizados, contribuye al cumplimiento del ODS 1 de forma directa en al menos dos metas y de forma indirecta en otras dos. Al hacerlo, ayuda a reducir la pobreza multidimensional en el municipio, enfocándose en grupos históricamente excluidos y mejorando su acceso a condiciones mínimas de bienestar.

Sugerencia de mejora 1: Fortalecer la documentación de resultados a través de indicadores que se vinculen directamente con los ODS, como el porcentaje de beneficiarios que mejoran su acceso a alimentación, salud o vivienda.

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.

Sí, el Programa Presupuestario DESOM identifica de manera adecuada y consistente a la población potencial, objetivo y atendida, conforme a los criterios establecidos, en cuanto a la Identificación de la población potencial de DESOM a) está conformada por todas las personas que habitan en el Municipio de Tijuana, Baja California, y que presentan condiciones de marginación social, pobreza multidimensional, vulnerabilidad económica o social, y que pueden requerir apoyos sociales o gestiones ciudadanas, de acuerdo con los datos más recientes del Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, actualizados mediante proyecciones para el año 2025, se estima una población total de 1,863,973 personas en Tijuana (CONAPO, Proyecciones de la Población 2020-2030). Esta cifra representa la población potencial general del programa, ya que cualquier persona residente del municipio puede, en principio, requerir atención del DESOM si cumple con los criterios de vulnerabilidad.

En cuanto a la Identificación de la población objetivo b) en el POA 2025, el programa identifica como población objetivo a personas en situación de vulnerabilidad y carencia social, en particular: Adultos mayores, personas con discapacidad, personas en pobreza extrema y ciudadanos en situación de emergencia social o económica.

La población objetivo se encuentra cuantificada con base en estimaciones derivadas de datos de Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) 2025 y del CONAPO, y corresponde a aproximadamente 453,508 personas, distribuidas según el siguiente desglose por sexo: 225,880 hombres y 227,628 mujeres, esta población se encuentra desagregada por grupo etario en los siguientes rangos: de 0 a 14 años: 110,460, personas, de 15 a 44 años: 224,134 personas, de 45 a 64 años: 90,999 personas y de 65 años o más: 27,915 personas.

En el criterio c) sobre la identificación de la población atendida.

Durante el primer trimestre de 2025, el Pp DESOM atendió a un total de 183 personas, a través de: entrega directa en aspectos sociales en especie y económicos para apoyo de gastos funerario, subsistencia, salud, vivienda, traslado y/o educación, estas personas forman parte de la población objetivo, por lo que la población atendida representa un subconjunto consistente y verificable.

En cuanto a la consistencia entre documentos que maneja DESOM Las cifras de población potencial, objetivo y atendida están sustentadas en documentos oficiales como: Programa Operativo Anual (POA) 2025, Fichas técnicas del programa presupuestario, Diagnóstico municipal, Bases de datos de Zonas de Atención Prioritaria 2025, CONEVAL 2022 y proyecciones 2025, Evaluaciones anteriores del programa, Normatividad del programa y lineamientos operativos, en todos se mantiene coherencia en las definiciones y cifras utilizadas para la planeación, ejecución y evaluación 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
	El indicador cumple con:
3	Cuatro de los criterios de valoración.

Respecto a las características de la población atendida a) la respuesta es Sí, el padrón de beneficiarios del Pp DESOM incluye información socioeconómica de los solicitantes y beneficiarios conforme a la Norma Técnica No. 19, así como a las Reglas de Operación vigentes para la entrega de apoyos económicos y en especie. Esta información incluye: Nombre completo, Edad y género, Domicilio, Clave Única de Registro de Población (CURP), Comprobante de ingresos y egresos, Comprobante de domicilio, Situación laboral, Petición específica del apoyo solicitado, Estudio socioeconómico (aplicable para apoyos superiores a 140 UMA), Para organizaciones: documentación del representante legal y domicilio fiscal.

En cuanto a las características del tipo de bien o servicio otorgado b) el programa clasifica y registra el tipo de apoyo brindado (económico o en especie), especificando en cada caso: Tipo de estímulo (económico o en especie), fecha de solicitud y de entrega, monto otorgado o descripción de los bienes entregados, responsable de la gestión y área ejecutora del apoyo, esta información forma parte del sistema de control y seguimiento del programa.

En la sistematización, depuración y actualización DESOM utiliza el Sistema Integral de Atención (SIAT) para el registro, consulta y seguimiento de los beneficiarios. Este sistema permite la captura de datos en tiempo real y la elaboración de reportes periódicos para efectos de control y evaluación. Además, se actualiza mensualmente la base de datos, conforme a los reportes generados por cada subdirección, la información es validada y depurada antes de ser enviada a instancias como la Sindicatura Procuradora, en cumplimiento del Reglamento de Gasto de Orden Social, se generan reportes trimestrales y mensuales que permiten verificar la congruencia entre metas establecidas y apoyos entregados.

El Pp DESOM cuenta con un sistema funcional y documentado para identificar y caracterizar a la población atendida, incluyendo el tipo de apoyo recibido y la temporalidad con lo anterior respecto al criterio d) de la clave única de identificación se encuentra un área de mejora, actualmente, el sistema SIAT asigna un número de folio único a cada solicitud, pero no se ha documentado si esta clave permite la trazabilidad de beneficiarios en el tiempo o evita duplicidades interanuales, especialmente si una persona cambia de domicilio o presenta una nueva solicitud en un ejercicio fiscal diferente. Sería recomendable: Establecer una clave única permanente por beneficiario, que vincule solicitudes pasadas y futuras y/o incorporar mecanismos para el cruce automático de información con bases como el Padrón Único de Beneficiarios a nivel estatal o nacional. **Sugerencia de mejora2:** Implementación de una clave única por persona beneficiaria con la intención de fortalecer la trazabilidad, evitar duplicidades y facilitar auditorías y evaluaciones longitudinales.

*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.*

d. 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	<p>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).</p> <p>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.</p>

El Sistema de Indicadores de Desempeño (ISD) del programa presupuestario DESOM proporciona información clave sobre diversos elementos de diseño del programa, como lo son: insumos, actividades, componentes, propósito y objetivo, alineados a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y a las Fichas Técnicas de Indicadores de Desempeño.

Actualmente, el ISD permite monitorear:

- La producción y entrega de bienes y servicios derivados de las actividades del programa, tales como apoyos económicos y en especie, jornadas comunitarias de bienestar, y asistencia directa a grupos en condición de vulnerabilidad social.
- El cumplimiento de metas, desagregado por sexo y grupo de edad, conforme a la población objetivo definida (227,628 mujeres y 225,880 hombres en 2025), lo que permite medir la cobertura en función de la población atendida y evaluar su contribución a la reducción de carencias sociales.
- El propósito del programa, consistente en brindar atención y apoyo a la ciudadanía en situación de marginación y pobreza, en consonancia con el objetivo central definido en el POA y alineado con el PED y el PND vigentes.

La MIR del programa presenta indicadores con periodicidades diferenciadas:

- Indicador de objetivo, medido anualmente.
- Indicador de propósito, medido semestralmente.
- Indicadores de componentes y actividades, medidos trimestralmente.

Además, la Ficha Técnica del Indicador Estratégico vinculado al objetivo central del programa incluye las variables necesarias para el seguimiento efectivo: unidad de medida, línea base, meta, medio de verificación y fuente de información. No obstante, aún existen áreas de mejora:

Para el Pp DESOM en cuanto a la valoración por criterio:

- a) Identificación del problema público que atiende el Pp: Se identifica en el diagnóstico del programa. El ISD refleja el problema de desigualdad social y económica que afecta a poblaciones vulnerables del municipio.
- b) Objetivo central del Pp: Correctamente definido y vinculado en el ISD con indicadores estratégicos.
- c) Propósito del Pp: Existe un propósito claro en la MIR, acompañado de un indicador de cobertura poblacional semestralmente reportado.
- d) Componentes: Se incluyen en la MIR, con indicadores trimestrales de producción y entrega de bienes y servicios.
- e) Actividades: Identificadas y descritas en la MIR. Sin embargo, pueden mejorarse en cuanto a especificidad, claridad y conexión directa con los resultados esperados.
- f) Cobertura de la población objetivo y atendida: Sí se contempla. El ISD permite estimar y monitorear cobertura con base en registros administrativos sistematizados a través del SIAT.

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:

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

Los indicadores incluidos en el Sistema de Indicadores de Desempeño (ISD) del Programa Presupuestario 79 “Desarrollo Social Municipal” (DESOM) presentan avances significativos en su formulación y aplicación conforme a los cinco criterios establecidos por la Guía de Indicadores de la SHCP. A continuación, se detalla la valoración por criterio:

a) Claridad: Los nombres de los indicadores son comprensibles, sin ambigüedades, y utilizan un lenguaje técnico accesible. En los casos en que se usan términos especializados (como "unidad de apoyo" o "población atendida"), estos están definidos en las fichas técnicas o documentos normativos como la MIR y el POA 2025. Por ejemplo: “Porcentaje de personas en situación vulnerable atendidas en relación con la población objetivo”, es un indicador con nombre claro, medible y sin ambigüedades.

b) Relevancia: Los indicadores son pertinentes, ya que están alineados con el objetivo y propósito del programa, el cual es atender a la población vulnerable del municipio de Tijuana mediante apoyos sociales. Proveen información estratégica para evaluar el avance en la cobertura de necesidades sociales y el cumplimiento de metas institucionales. Su relevancia también se refleja en su vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 1 y 10).

c) Económico: Los datos requeridos para alimentar los indicadores son generados por las propias áreas operativas del programa a través del SIAT (Sistema Integral de Atención). No implican un gasto adicional significativo para su recolección, ya que derivan de los registros administrativos internos, reportes mensuales, reportes trimestrales y documentación que los beneficiarios presentan al solicitar el apoyo, como lo estipula la Norma Técnica No. 19. Por tanto, se consideran económicos y sostenibles.

e) Monitoreable: Los indicadores permiten su seguimiento sistemático y trazabilidad, ya que se construyen con base en fuentes verificables como el padrón de beneficiarios, reportes de actividades y bases de datos estructuradas. La periodicidad establecida (trimestral, semestral y anual) facilita el monitoreo constante y la posibilidad de auditoría externa. Además, la dependencia remite informes mensuales a Sindicatura Procuradora, lo que refuerza la transparencia y trazabilidad de la información.

e) Adecuado: Los indicadores proveen información suficiente para valorar el desempeño del programa. Por ejemplo, permiten conocer la cobertura alcanzada, el grado de avance en la entrega de apoyos sociales, y la eficiencia con la que se utilizan los recursos. No obstante, se ha identificado una oportunidad de mejora en la definición de indicadores de resultado, que permitan valorar no solo la entrega, sino el impacto social directo de las intervenciones.

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.

El Sistema de Indicadores de Desempeño (ISD) del programa presupuestario DESOM presenta medios de verificación para sus indicadores, los cuales permiten respaldar los datos reportados y evaluar el desempeño del programa.

En el criterio a) Nombre completo del documento, los medios de verificación utilizados en el ISD del programa DESOM, tales como los Informes Trimestrales de Actividades, Padrón de Beneficiarios, Reportes del Sistema Integral de Atención (SIAT) y Estudios Socioeconómicos, incluyen el nombre completo del documento. Estos documentos son generados con base en la operación del programa y se alinean con las disposiciones normativas vigentes, como la Norma Técnica No. 19.

En cuanto al nombre del área administrativa que genera la información en el criterio b) la mayoría de los documentos identificados como medios de verificación son generados por la Dirección de Desarrollo Social Municipal (DESOM), o bien por sus subdirecciones y áreas técnicas operativas. Sin embargo, en algunos documentos consultados no se menciona explícitamente el área generadora, lo que puede dificultar su trazabilidad ante auditorías u otras instancias fiscalizadoras.

En el criterio c) sobre el año o periodo en que se emite el documento los documentos analizados generalmente especifican el año o periodo correspondiente, y en la mayoría de los casos, coinciden con la frecuencia de medición del indicador (anual, semestral o trimestral), como es el caso de los informes trimestrales y el padrón de beneficiarios.

Al respecto de la ubicación física o liga electrónica d) en el caso de los informes y padrones internos, se identificó su resguardo físico y digital en las oficinas de la Dirección de Desarrollo Social, así como en servidores internos del Ayuntamiento. No obstante, no todos los documentos cuentan con ligas electrónicas públicas o con una descripción clara de su ubicación física para su consulta externa.

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:

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

A través de las "Fichas Técnicas de Indicadores" del Programa DESOM, se demuestra que las metas de los indicadores del ISD están claramente fundamentadas en métodos de cálculo documentados. Cada meta tiene un método de cálculo establecido, con procedimientos detallados que describen cómo se obtiene la información necesaria para la medición del indicador, como es el caso de los indicadores de población atendida o de bienes y servicios otorgados. Estos métodos de cálculo son revisados anualmente para garantizar que estén alineados con los objetivos del programa y los recursos disponibles.

Las metas de los indicadores están definidas con unidades de medida específicas y congruentes con el sentido del indicador. Por ejemplo, los indicadores relacionados con la población atendida están expresados en número de personas, mientras que aquellos vinculados a los bienes y servicios entregados se miden en términos de cantidad o valor económico. Estas unidades de medida son consistentes con el tipo de indicador y su propósito, lo que garantiza que los datos sean comprensibles y comparables.

Las metas establecidas se orientan a la mejora del desempeño del programa y no son laxas. Están diseñadas para representar objetivos alcanzables pero ambiciosos, que exigen esfuerzos continuos de gestión y recursos. A través del análisis de los resultados obtenidos en ejercicios fiscales previos, se asegura que el programa pueda continuar avanzando en su ejecución de manera eficiente.

Las metas son factibles, ya que toman en cuenta la normatividad vigente, los plazos establecidos y los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para su ejecución. Se han establecido metas específicas que se alinean con las capacidades operativas de DESOM, tanto en términos de personal como de presupuesto. Asimismo, se consideraron factores externos como la situación social y económica del municipio para asegurar que las metas sean alcanzables dentro del marco temporal y los recursos disponibles.

Los indicadores de la MIR se establecen para seguir una metodología clara y coherente, lo que permite realizar evaluaciones periódicas del desempeño y ajustar estrategias si es necesario. Las metas son revisadas periódicamente y ajustadas si se identifican desviaciones significativas.

e. 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:

La modalidad presupuestaria del programa evaluado se encuentra registrada en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) bajo la clasificación E. Prestación de Servicios Públicos, que es plenamente consistente con el objetivo principal del programa: " Mejorar la calidad de vida de la población con perspectiva de género y su situación marginal social mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana". Esta modalidad es coherente con las actividades sustantivas del programa y con el mecanismo de intervención propuesto, asegurando que los recursos se destinen a la prestación de servicios directos a la comunidad.

Análisis y valoración de la modalidad presupuestaria: La clasificación E. Prestación de Servicios Públicos se alinea completamente con las actividades que realiza el programa DESOM, orientadas a satisfacer las necesidades sociales prioritarias de la población en situación de vulnerabilidad. La modalidad garantiza que los recursos se destinen directamente a la ejecución de actividades como la entrega de apoyos sociales, gestiones de atención ciudadana y apoyo económico en diversas áreas de bienestar. Este enfoque se ajusta perfectamente a la definición de las modalidades presupuestarias establecidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), que establecen la clasificación de actividades del sector público que se realizan de manera continua, directa y regular para satisfacer demandas sociales de interés general.

Hallazgos de la evaluación y recomendaciones: El análisis realizado demuestra que la modalidad presupuestaria seleccionada, E. Prestación de Servicios Públicos, es adecuada y está en congruencia con el objetivo del programa. No obstante, se recomienda que el programa mantenga un seguimiento constante de la efectividad de esta modalidad, dado que las necesidades sociales pueden cambiar o volverse más complejas con el tiempo.

Fuentes de información utilizadas: La valoración de la modalidad presupuestaria se ha sustentado en los documentos normativos y fuentes oficiales que guían la clasificación y ejecución de los recursos públicos. Entre estas fuentes se incluyen:

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa DESOM, que clarifica la alineación de la modalidad con los objetivos y actividades del programa.
- Informes institucionales sobre la ejecución del programa y la asignación de recursos.
- Normativas de la SHCP y las disposiciones del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), que regulan la clasificación y asignación de recursos en el sector público.
- Registros administrativos sobre los beneficiarios y las actividades realizadas, asegurando que la modalidad presupuestaria se utiliza de forma coherente con las necesidades y la ejecución de los servicios.

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:

En la estructura programática vigente de la Administración Pública Federal (APF), se identificaron diversos programas presupuestarios que tienen relación con el Programa DESOM, en el contexto de la atención a la población en situación de marginación y la prestación de apoyos sociales.

Complementariedad: Existen programas que, aunque tienen objetivos similares en cuanto a atender a poblaciones vulnerables, generan diferentes bienes y/o servicios para contribuir al logro de objetivos comunes. Un ejemplo de esto es el programa de "Desarrollo Social y Bienestar" de la Secretaría de Bienestar, el cual tiene como objetivo general mejorar las condiciones de vida de personas en situación de pobreza, pero ofrece apoyo a través de diferentes mecanismos como la entrega de insumos alimentarios y atención en servicios básicos como salud. Este programa complementa las acciones del Pp evaluado al ofrecer servicios adicionales que permiten alcanzar metas comunes en cuanto a bienestar social, pero con enfoques específicos.

Similitud: Algunos programas presentan similitudes en sus objetivos centrales, pero varían en los bienes o servicios que entregan. Un ejemplo es el programa "Fondo de Apoyo a la Vivienda" que, al igual que el Pp evaluado, busca atender a la población en condiciones de marginación, pero se centra específicamente en la mejora de viviendas. Aunque ambos programas buscan mejorar la calidad de vida de la población vulnerable, los servicios ofrecidos son distintos, con énfasis en la infraestructura y no en los apoyos sociales directos, como ocurre en el caso de DESOM.

Duplicidad: No se identificó duplicidad en cuanto a objetivos centrales y bienes o servicios entregados en el marco de la estructura programática vigente de la APF. Sin embargo, en casos aislados, algunos programas de los niveles de gobierno (federal y municipal) podrían entrar en zonas de solapamiento si no están coordinados, especialmente en términos de la asignación de recursos a las mismas familias para recibir apoyo económico directo, por lo que sería pertinente mejorar la coordinación entre las diferentes instancias para evitar duplicación de esfuerzos.

La mayoría de los programas relacionados con DESOM son complementarios, pues están diseñados para mejorar la calidad de vida de las personas en situación de marginación mediante diferentes bienes y servicios.

► **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 DESOM (Desarrollo Social Municipal) no cuenta con un plan estratégico formal y documentado que cumpla con todos los criterios establecidos en la presente evaluación.

El Pp no tiene un plan estratégico formal que derive de ejercicios de planeación institucionalizados, conforme a un procedimiento establecido en un documento oficial o institucional. Aunque existen documentos operativos y un diagnóstico, estos no siguen un proceso formal y a largo plazo de planeación estratégica. La planificación del programa se basa en planes anuales y no en un ejercicio a largo plazo con un marco de intervención establecido de forma oficial. Aunque los planes y programas son anuales, no se visualiza un marco de planificación de cinco años o más. Esto limita la perspectiva del programa y su capacidad de proyección y continuidad.

El diagnóstico y los documentos operativos del Pp definen claramente el objetivo central de mejorar la calidad de vida de la población vulnerable mediante apoyos sociales y atención ciudadana. Sin embargo, este objetivo no está vinculado formalmente a un plan estratégico que establezca de manera detallada los resultados esperados y cómo estos se alinean con objetivos superiores del municipio o del gobierno federal.

El Pp sí cuenta con indicadores de desempeño en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y en las Fichas de Indicadores de Desempeño. Estos indicadores están alineados con el propósito del programa y permiten medir el avance en la entrega de servicios y apoyo. Sin embargo, estos indicadores no están formalmente integrados en un plan estratégico que guíe la medición de resultados a largo plazo, lo que limita su efectividad en la evaluación integral del desempeño.

Sugerencia de mejora 3: Desarrollar un plan estratégico formal, se recomienda que el programa DESOM elabore un plan estratégico formal que contemple un periodo de al menos cinco años. Este plan debe ser producto de ejercicios de planeación institucionalizados y estar respaldado por un documento oficial que guíe la ejecución del programa a largo plazo.

Sugerencia de mejora 4: Definir objetivos a largo plazo, es fundamental que el plan estratégico de DESOM defina objetivos claros y alcanzables a largo plazo, alineados con los objetivos de desarrollo municipal y nacional, y que estén acompañados de metas medibles y alcanzables.

Sugerencia de mejora 5: Vinculación de los indicadores a un plan estratégico, los indicadores de desempeño deben ser formalmente integrados en el plan estratégico para que su monitoreo y evaluación reflejen el impacto real y el progreso del programa, en lugar de limitarse solo a los informes anuales.

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.

El Programa Presupuestario DESOM opera con base en un Plan Anual de Trabajo (PAT) alineado al Programa Operativo Anual (POA) del Ayuntamiento de Tijuana, el cual constituye un instrumento formal de planeación institucionalizada. Este documento está elaborado conforme al Reglamento Interno de la administración municipal y aprobado por la Tesorería Municipal, lo que evidencia que cumple con el criterio (a) al seguir un procedimiento documentado oficialmente para su elaboración y seguimiento.

El PAT considera expresamente los bienes y servicios que genera el programa, tales como apoyos asistenciales, gestión de atención ciudadana y vinculación con servicios públicos, por lo que cumple con el criterio (b). Dichas acciones están vinculadas a los objetivos del programa y financiadas con recursos asignados específicamente al DESOM, lo cual está reflejado en la estructura presupuestaria y en los reportes trimestrales y anuales de ejecución.

En cuanto al criterio (c), el PAT establece metas físicas y financieras congruentes con los componentes y actividades del programa, mismas que están alineadas con el objetivo central del Pp: “Contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población en situación de marginación social”. Estas metas están orientadas al cumplimiento progresivo del propósito institucional y se desagregan en metas trimestrales y semestrales que permiten su seguimiento continuo.

Respecto al criterio (d), el PAT se revisa y actualiza anualmente como parte del ciclo presupuestario municipal. Además, se realizan evaluaciones periódicas a través de los informes de avance físico-financiero y del Sistema de Indicadores de Desempeño (ISD), lo cual permite ajustes y retroalimentación para ejercicios subsecuentes.

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 DESOM cuenta con información del desempeño que permite dar seguimiento parcial a los elementos solicitados.

a) Contribución a los objetivos o estrategias prioritarias del PND vigente: El Pp DESOM se encuentra alineado con la Estrategia Prioritaria 2.1.2 del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, que establece como objetivo “priorizar las políticas y programas de bienestar que tengan como objetivo salvaguardar los derechos de niñas, niños, jóvenes, mujeres, adultos mayores, personas con discapacidad, pueblos y comunidades indígenas y afro mexicanas”. Esta alineación se justifica a través del documento de Matriz de Planeación del programa, donde se describe la contribución del objetivo central del DESOM a los objetivos de bienestar social, por lo que se cumple con este criterio. La fuente es la MIR y la alineación del ISD con el PND, la cual se revisa anualmente.

b) Avance en el logro del objetivo central (cambios verificables en la población objetivo): El Pp cuenta con indicadores de resultado que permiten medir parcialmente el avance en su propósito institucional. Si bien se registran beneficiarios atendidos y apoyos otorgados, la información actualmente disponible se centra en datos cuantitativos de cobertura (número de personas atendidas), sin una medición clara de los cambios verificables en las condiciones de vida de la población objetivo. Por lo tanto, este criterio se cumple parcialmente.

c) Características de la población atendida y no atendida: El programa mantiene bases de datos administrativas en el sistema de captura del POA, las cuales permiten identificar las características sociodemográficas de la población atendida: edad, género, tipo de apoyo recibido y localidad. Además, se lleva un registro adicional de solicitudes no beneficiadas por incumplimiento de requisitos, lo cual da cuenta de una primera aproximación a la población no atendida. Este criterio se cumple. La información se actualiza trimestralmente y es verificada por los responsables operativos del Pp.

d) Características del tipo de bien o servicio otorgado: El programa clasifica y documenta los tipos de apoyos proporcionados, incluyendo bienes materiales (despensas, medicamentos, materiales de construcción) y servicios (canalización a instancias, gestión social). Estos bienes y servicios se describen en los registros administrativos y en los informes del POA. Este criterio se cumple, ya que permite identificar con claridad la naturaleza y cobertura de las acciones del programa.

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.

DESOM cuenta con mecanismos establecidos para generar, capturar y sistematizar información para el seguimiento de su desempeño. A continuación, se presenta el análisis conforme a los criterios de valoración:

En el criterio a) la información de desempeño se recopila y presenta mediante informes trimestrales de avance programático y presupuestal. Estos se generan poco después del cierre de cada trimestre, lo que permite tomar decisiones de manera oportuna durante el ejercicio fiscal. Además, la periodicidad de los reportes se alinea con lo establecido en el Programa Operativo Anual (POA), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y las normas de fiscalización interna del Ayuntamiento.

En cuanto a la confiabilidad en el criterio b) los datos que integran los informes son validados por los responsables operativos del programa, quienes firman los avances trimestrales y la información capturada. Asimismo, se emplea el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC) y el SAACG.NET, lo que refuerza la trazabilidad, el control y la consistencia de los datos. La validación institucional por parte de Tesorería Municipal y el Órgano Interno de Control refuerza su fiabilidad.

En cuanto a la sistematización, actualización y depuración en el criterio c) la información es capturada y organizada en sistemas institucionales, como el SIAC para el seguimiento programático y el SAACG.NET para el control financiero. Ambos sistemas permiten la sistematización y actualización constante de datos, generando reportes automáticos y registros estandarizados. Sin embargo, aunque la información se depura periódicamente para evitar duplicidades o errores, se identifican oportunidades de mejora en la interoperabilidad de bases de datos y en la automatización del cruce entre población atendida y no atendida.

Finalmente, en el seguimiento permanente del desempeño con el criterio d) la información generada permite dar seguimiento al desempeño del programa de forma continua, especialmente a nivel de componentes y actividades. No obstante, se identifica un área de mejora en el monitoreo de indicadores del nivel de Propósito, dado que no se cuenta aún con un sistema que mida los efectos de mediano plazo en la población objetivo. A pesar de ello, la estructura actual del POA y los informes permiten una trazabilidad operativa durante el año fiscal.

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

El Programa Presupuestario DESOM hace uso de información externa proveniente de diversas evaluaciones y auditorías como insumo para la mejora de su gestión y desempeño. A continuación, se presenta el análisis de cumplimiento conforme a los criterios establecidos:

En respuesta al criterio a) sobre el uso regular para la toma de decisiones de corto plazo, el programa ha considerado los resultados de evaluaciones externas, tales como las Evaluaciones de Consistencia y Resultados (ECR) 2021, 2022, 2023 y 2024, así como la Evaluación Específica de Desempeño (2019–2020) y la Evaluación de Diseño (2023).

Estas evaluaciones han generado recomendaciones puntuales, las cuales han sido consideradas en la operación del programa, permitiendo implementar acciones correctivas o ajustes operativos. Como ejemplo, se destaca el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), documento que contiene fechas estimadas de atención y evidencia documental del cumplimiento de la mayoría de las recomendaciones.

Atendiendo el criterio b) del uso institucionalizado, conforme a un procedimiento oficial, aunque el programa documenta sus ASM y da seguimiento a las recomendaciones, no se identificó un procedimiento formal institucionalizado (como un protocolo, lineamiento interno o reglamento oficial) que establezca cómo se deben integrar de forma sistemática los hallazgos de evaluaciones externas en la planeación o programación del Pp.

En el criterio c) del uso estratégico para mejorar la gestión los resultados de evaluaciones externas se han utilizado para orientar decisiones de mejora, como el rediseño parcial de indicadores, la redefinición de procesos operativos y la mejora en la focalización de beneficiarios, un ejemplo claro es la atención a las recomendaciones sobre la delimitación conceptual de población objetivo y potencial, aunque aún queda pendiente establecer una metodología robusta para cuantificar dichas poblaciones, con sus respectivas fuentes de información. Esto muestra que la información se usa no solo operativamente, sino como base para decisiones estratégicas de mediano plazo.

Respecto al criterio d) del uso mutuo por parte de funcionariado operativo y directivo, se ha identificado que los responsables operativos del programa utilizan activamente la información derivada de evaluaciones externas. Sin embargo, no hay evidencia clara de que esta información sea utilizada de forma sistemática por los niveles superiores de toma de decisión, como las direcciones generales o presidencia municipal.

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 Presupuestario DESOM, con más de una década de operación continua, cuenta con una trayectoria sólida en materia de evaluación externa. Ha sido sujeto de múltiples ejercicios de análisis, entre los que destacan: Evaluaciones de Consistencia y Resultados (ECR) correspondientes a los años 2021, 2022, 2023 y 2024, Evaluación Específica de Desempeño (2019 y primer semestre de 2020) y Evaluación de Diseño (2023).

Estos ejercicios han generado hallazgos relevantes que han permitido identificar Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) en diversas dimensiones del programa, entre ellas: el diseño de indicadores, la delimitación de población objetivo y potencial, la focalización territorial y la medición del impacto social.

Uno de los ASM más persistentes ha sido la ausencia de una metodología robusta para la cuantificación de la población potencial y objetivo, así como la definición clara de las fuentes de información que sustenten dicha cuantificación. Este aspecto sigue sin ser atendido plenamente, de acuerdo con el seguimiento reportado en la ECR 2021, 2022 y 2023, no se han presentado

En cuanto al Impacto Social el programa tiene como propósito contribuir al desarrollo social de personas en situación de marginación, pobreza y rezago. Sin embargo, no se ha realizado una evaluación rigurosa que analice los efectos causales del programa en la calidad de vida de su población objetivo. Una evaluación de impacto permitiría medir el grado de mejora en condiciones como acceso a servicios básicos, educación, salud o seguridad alimentaria, y vincular estos resultados con las metas del programa.

Del análisis de focalización y cobertura efectiva el programa se basa en criterios territoriales como las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP), las evaluaciones han detectado inconsistencias en la focalización y cobertura, así como debilidades en los mecanismos de priorización de beneficiarios.

Un estudio especializado podría verificar si los apoyos llegan efectivamente a la población en mayor situación de vulnerabilidad y si existen brechas territoriales o de grupo poblacional (personas mayores, personas con discapacidad, etc.).

En lo que respecta a la evaluación de la Gestión Operativa se han identificado oportunidades de mejora en los procesos internos de atención, y de la Gestión Procesos Administrativos con la validación de beneficiarios, seguimiento de apoyos y mecanismos de queja o retroalimentación ciudadana.

Una auditoría operativa externa o evaluación de procesos permitiría detectar cuellos de botella, duplicidades, áreas de ineficiencia y potenciales riesgos administrativos.

En la evaluación de Diseño y Rediseño a partir de los cambios en el contexto normativo nacional y local (como los nuevos lineamientos de política social o ajustes en el presupuesto municipal), se vuelve necesario revisar el modelo lógico del programa.

Esto incluye validar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la pertinencia de los objetivos específicos, y la coherencia entre las actividades, los bienes o servicios entregados y los resultados esperados.

En la evaluación de Institucionalización del Uso de la Evidencia se ha avanzado en el seguimiento de ASM, aún no se cuenta con un procedimiento formal para la institucionalización del uso de evaluaciones como insumo para la planeación y toma de decisiones.

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
0	0%

No se cuenta con evidencia documental ni técnica que permita identificar el avance de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos o institucionales en los últimos tres años por parte de DESOM.

Durante el proceso de revisión para esta evaluación, no fue remitida información institucional, matriz de seguimiento, cronograma de cumplimiento, ni documentos de trabajo que permitieran identificar el grado de avance, cumplimiento parcial o total, o bien los motivos de incumplimiento de dichos ASM.

Al no contar con evidencia sobre el cumplimiento de ASM, no es posible calcular el porcentaje de avance, ni vincular mejoras específicas en el diseño, operación, planeación o resultados del programa derivadas del cumplimiento de dichos aspectos, tampoco se identificaron causas u obstáculos oficiales reportados por el programa que expliquen el retraso o falta de atención a los ASM.

Sugerencia de mejora 6:

- Se recomienda, establecer un mecanismo formal e institucionalizado de seguimiento a los ASM, incluyendo cronogramas, responsables, medios de verificación y una matriz de cumplimiento.
- Incorporar la información de seguimiento a los ASM en los informes programáticos trimestrales y en los ejercicios de planeación del POA.
- Fortalecer la coordinación interinstitucional entre el área operativa y la unidad de evaluación y mejora continua del Ayuntamiento para garantizar que las recomendaciones derivadas de las evaluaciones sean atendidas y documentadas.
- Garantizar la entrega oportuna de evidencia documental en futuras evaluaciones, para facilitar el análisis de avances y tomar decisiones informadas sobre rediseño o mejora 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:

No fue posible determinar si los ASM definidos a partir de evaluaciones, auditorías al desempeño u otros estudios relevantes han logrado los resultados esperados, debido a que el programa presupuestario DESOM no entregó evidencia documental que permita dar seguimiento al estado de atención, avance o cumplimiento de dichos ASM.

A pesar de que el programa DESOM ha sido evaluado en múltiples ocasiones en los últimos tres años (por medio de las Evaluaciones de Consistencia y Resultados 2021, 2022, 2023 y 2024, así como de evaluaciones específicas de desempeño), no se presentó evidencia del seguimiento formal a los ASM derivados de dichas evaluaciones, por lo que no es posible emitir una valoración sobre la calidad, pertinencia y relevancia de los ASM clasificados por el programa.

La ausencia de un documento institucional con un mecanismo de seguimiento a los ASM, tal como lo establece el “Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal”, impide verificar si la formulación de estos aspectos ha contribuido a mejorar el diseño, planeación, operación o resultados del programa.

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:

No fue posible identificar qué ASM no han sido atendidos o concluidos en los tiempos establecidos, debido a que el programa presupuestario DESOM no entregó evidencia documental sobre el seguimiento, avance o cumplimiento de los ASM derivados de evaluaciones o auditorías realizadas en los últimos tres años.

A pesar de que el programa ha sido sujeto de diversas evaluaciones externas (Evaluaciones de Consistencia y Resultados 2021, 2022, 2023 y 2024; Evaluación específica de desempeño y del primer semestre de 2020), no se recibieron documentos de trabajo, fichas de seguimiento ni reportes institucionales que permitieran verificar qué ASM han sido cumplidos o cuáles están en rezago.

Tampoco se entregó evidencia que explique las causas del retraso en la implementación de acciones comprometidas o el impacto de dichos retrasos sobre el cumplimiento de los objetivos del programa.

La falta de seguimiento documentado a los ASM representa una debilidad importante en la gestión institucional del programa, al limitar: La identificación de mejoras efectivas en el diseño, operación o resultados del programa, la posibilidad de rendición de cuentas con base en evidencia verificable y la toma de decisiones informadas y orientadas a resultados.

La ausencia de información también impide evaluar el impacto de los ASM no atendidos en el cumplimiento de los objetivos del programa y su alineación con los compromisos del POA, el PMD y los ODS.

► **Módulo 3. Cobertura y focalización**

24. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para la atención de su población potencial y 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:
3	Tres de los criterios de valoración.

El Programa Presupuestario Desarrollo Social Municipal (DESOM) cuenta con una estrategia general de cobertura documentada en su Plan Operativo Anual (POA) 2025, en la que se identifican grupos prioritarios como adultos mayores, personas con discapacidad y población con altos grados de vulnerabilidad. Esta información está sustentada en fuentes como el IMPLAN y CONAPO, que permiten establecer estimaciones demográficas por grupos etarios y sexo. En el POA 2025, por ejemplo, se reporta una población objetivo de 453,508 personas, desagregada en rangos de edad de 0 a 14 años: 110,460 personas, 15 a 44 años: 224,134, 45 a 64 años: 90,999 y 65 y más: 27,915.

Respecto al criterio a) de la cuantificación de la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años, No cumple. Aunque se dispone de datos poblacionales actuales, no se presenta una proyección formal de la evolución de la población potencial y objetivo a tres años, lo que limita la planeación estratégica del alcance del programa en el mediano plazo.

En cuanto al siguiente criterio b) sobre la consideración del presupuesto necesario para atender a la población objetivo por al menos los tres próximos años, el presupuesto para DESOM se incorpora en los planes municipales de desarrollo y en el POA anual, sin embargo, no existe una estimación financiera trianual documentada que detalle los recursos requeridos para cumplir con las metas de atención poblacional, lo cual es una limitante para evaluar la sostenibilidad y factibilidad de la cobertura planeada.

Respecto al criterio c) sobre las metas de cobertura anuales claras y con criterios definidos, cumple parcialmente. El POA establece metas anuales de cobertura y se evalúa su cumplimiento trimestralmente a través de la Matriz de Indicadores, aunque no se documentan con claridad los criterios utilizados para definir dichas metas ni se explicita su relación con la evolución de la población objetivo.

Finalmente, en el criterio d) sobre la factibilidad de alcanzar las metas de cobertura con el diseño actual del Pp DESOM, si bien el diseño del programa permite alcanzar ciertos objetivos de cobertura planteados, la ausencia de proyecciones poblacionales y presupuestarias impide asegurar que las metas son plenamente factibles en el mediano plazo, sobre todo en un contexto de crecimiento poblacional acelerado como es el caso de Tijuana.

Sugerencia de mejora 7: Elaborar una proyección trianual de la población potencial y objetivo, basada en estimaciones del IMPLAN, CONAPO y el INEGI, que sirva como insumo base para una planeación más realista y proactiva.

Sugerencia de mejora 8: Ajustar anualmente la estrategia de cobertura conforme a la evolución demográfica, presupuestal y los resultados obtenidos, como parte del ciclo de mejora continua.

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:

El Programa Presupuestario DESOM cuenta con mecanismos generales para la identificación de su población objetivo, definidos principalmente a través del diagnóstico institucional, el cual establece como población objetivo a “personas con mayores carencias sociales, como adultos mayores, personas con discapacidad o cualquier ciudadano que requiera asistencia social”. Esta definición permite identificar los sectores con mayor grado de vulnerabilidad en el municipio de Tijuana.

Para sustentar esta identificación, el programa utiliza como principales fuentes de información a INEGI, CONEVAL y el IMPLAN, a través de los cuales se reconoce una población municipal total de 1,863,973 personas, de las cuales 453,508 se encuentran en situación de pobreza (CONEVAL, Informe Estatal 2020), lo que posiciona a Tijuana como el municipio con mayor concentración de pobreza en Baja California. El programa ha proporcionado su Plan Operativo Anual (POA) 2025, donde se presenta la distribución de la población por sexo y edad, desagregada de la siguiente manera: 0 a 14 años: 110,460, 15 a 44 años: 224,134, 45 a 64 años: 90,999 y 65 y más: 27,915.

Sugerencia de mejora 9: Verificar y actualizar los datos poblacionales utilizados en el diagnóstico del programa Catastro Municipal, a fin de garantizar la consistencia con las cifras oficiales publicadas por el INEGI, específicamente las correspondientes al Censo de Población y Vivienda 2020, que establece una población municipal total de 1,922,523 habitantes en Tijuana. Esta actualización permitirá fortalecer la precisión del análisis de contexto, así como una mejor identificación de la población potencial y objetivo. Se recomienda establecer un procedimiento de validación de fuentes estadísticas en la formulación del POA, priorizando el uso de datos oficiales, recientes y plenamente verificables.

<https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=02#collapse-Resumen>

► 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.

El Pp 79 DESOM – Desarrollo Social Municipal” opera a través de una serie de procesos clave que garantizan el cumplimiento de su objetivo central: mejorar la calidad de vida de la población en situación de marginación social, mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana con perspectiva de equidad de género. Estos procesos están establecidos en los documentos institucionales que norman su operación y se desarrollan de forma cronológica para asegurar eficiencia y resultados tangibles. Los principales procesos identificados son: recepción y registro de solicitudes; validación y análisis de las necesidades de la población solicitante; selección y priorización de beneficiarios; entrega de apoyos sociales o canalización institucional; seguimiento, control y evaluación de resultados; así como coordinación con organizaciones de la sociedad civil (OSC) y actores comunitarios para la implementación de actividades colaborativas y participativas.

Cada proceso involucra actores institucionales como la Dirección General de DESOM, personal operativo de atención ciudadana, enlaces territoriales y comunitarios, así como el área de planeación y seguimiento. Los productos esperados varían según el proceso: desde padrones validados de beneficiarios, informes de apoyos entregados y evidencia documental, hasta indicadores de desempeño consolidados en los informes trimestrales. Entre los procesos más relevantes se encuentra la identificación y selección de población objetivo, que se apoya en el cruce de datos georreferenciados y el diagnóstico de zonas vulnerables del municipio. El programa también ha institucionalizado mejoras recientes como la digitalización de registros y el fortalecimiento de capacidades del personal a través de capacitaciones, derivadas de los hallazgos obtenidos en la Evaluación de Consistencia y Resultados 2024.

Adicionalmente, se han documentado casos de éxito en la articulación con OSC y centros comunitarios, así como prácticas participativas en el diseño e implementación de eventos asistenciales y comités ciudadanos. Estos procesos están alineados con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, el PED y el PMD, y han sido representados mediante diagramas de flujo a alto nivel y detallado, conforme a lo establecido en la sección VII de la Guía de la SFP (págs. 18–25). Los diagramas ilustran de forma estructurada las etapas, responsables, entradas y salidas de cada uno de los procesos operativos fundamentales del programa, asegurando transparencia, trazabilidad y orientación a resultados.

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 Programa Presupuestario DESOM cuenta con el Sistema Integral de Atención (SIAT) como herramienta principal para la sistematización de la información relacionada con la demanda de sus bienes y servicios, así como para el registro de las características sociodemográficas de la población solicitante.

A través del SIAT, se registra de manera individual cada solicitud de apoyo, asignando un folio único de atención como clave de control. La información capturada incluye variables clave como:

- Nombre del solicitante.
- CURP.
- Domicilio completo.
- Edad.
- Sexo.
- Tipo de apoyo solicitado.
- Fecha de solicitud y entrega.
- Situación socioeconómica (cuando aplica).
- Condición de vulnerabilidad (adulto mayor, persona con discapacidad, etc.).

Además, el Anexo 1 y 2 de la Norma Técnica No. P-19 establece los lineamientos y estructuras que deben seguirse para el registro y validación de beneficiarios, lo cual permite mantener la integridad y consistencia de los datos. Esta norma también regula los formatos y criterios para recabar la información, asegurando que la base de datos esté debidamente estructurada y se actualice en tiempo real.

La información se captura y actualiza diariamente, ya que forma parte del procedimiento obligatorio previo a la gestión de cualquier apoyo, lo cual garantiza oportunidad y trazabilidad. Asimismo, la base de datos del SIAT funge como padrón institucional de beneficiarios, respaldado por el Manual de Operación del sistema y auditado de forma periódica para garantizar su correcto funcionamiento.

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 Presupuestario DESOM cuenta con procedimientos establecidos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de sus apoyos sociales, los cuales se encuentran alineados a la Norma Técnica P-19, a las Reglas de Operación del Programa de Apoyo Financiero para Organismos de la Sociedad Civil, y al uso del Sistema Integral de Atención (SIAT) como plataforma centralizada de control y seguimiento, aunque no existe un manual de procedimientos formalmente publicado que detalle paso a paso cada trámite, el programa opera con diagramas de flujo institucionales, formatos definidos y criterios internos, que permiten sistematizar el proceso de atención a solicitantes.

En cuanto al criterio a) de la adaptación a las características de la población objetivo, el procedimiento considera el perfil de la población objetivo personas con altos niveles de carencias sociales, adultos mayores, personas con discapacidad o en situación de vulnerabilidad y utiliza un estudio socioeconómico como herramienta clave para vincular la necesidad real del solicitante con los apoyos ofrecidos, este estudio, aplicado por personal capacitado, evalúa variables como ingreso, gastos, situación familiar y condiciones de salud, permitiendo una atención diferenciada y justa. No obstante, aún puede fortalecerse la estandarización del análisis de vulnerabilidad con criterios más técnicos y transparentes.

En el criterio b) sobre la identificación de plazos y datos de contacto, el procedimiento cuenta con una ruta crítica de atención que abarca desde la solicitud hasta la entrega del apoyo. Las etapas incluyen recepción de documentos, validación en el SIAT, verificación de no duplicidad, elaboración y autorización de cheque, y entrega al beneficiario, si bien estas fases están operativamente definidas y ejecutadas, los plazos específicos de cada etapa no están documentados de manera explícita ni comunicados al ciudadano, lo que limita la transparencia del proceso. Asimismo, los datos de contacto institucionales para seguimiento y aclaraciones no se encuentran integrados formalmente en los formatos o procedimientos públicos.

Al respecto del criterio c) de los requisitos y formatos necesarios, el programa cuenta con formatos establecidos y publicados en el sitio web oficial de DESOM, los cuales indican los requisitos básicos como identificación oficial, comprobante de domicilio y estudio socioeconómico. Estos documentos están alineados con la normatividad vigente del programa y son utilizados por el personal de atención.

En cuanto a la publicidad y accesibilidad que responden al criterio d) de los procedimientos, requisitos y formatos están disponibles públicamente a través del sitio web del programa, lo cual favorece el principio de transparencia. No obstante, la accesibilidad en lenguaje claro, sencillo y con enfoque ciudadano puede mejorarse, especialmente para personas adultas mayores o con barreras educativas. Se sugiere complementar con materiales impresos, videos informativos o atención presencial en módulos de ventanilla.

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 Programa Presupuestario DESOM cuenta con mecanismos institucionalizados que permiten verificar y dar seguimiento a los procedimientos de atención a solicitudes de apoyos sociales. Esto a través de la Norma Técnica No. P-19, el Reglamento Interno para la Operatividad de la Entrega de Apoyos Sociales, y se implementan operativamente a través del Sistema Integral de Atención (SIAT).

En respuesta al criterio a) sobre la adaptación a las características de la población objetivo DESOM centra su atención en personas con mayores niveles de vulnerabilidad, tales como adultos mayores, personas con discapacidad y población en situación de marginación o pobreza extrema. Para verificar que la población beneficiaria se ajuste al perfil objetivo, se utiliza un estudio socioeconómico obligatorio, conforme a la Política 8 de la Norma Técnica No. P-19, especialmente cuando el monto del apoyo es igual o superior a 140 UMAS. Esta verificación asegura que el recurso público se dirija a quienes realmente lo necesitan, y que los procesos de atención respondan a las condiciones sociales y económicas particulares de los solicitantes.

En el criterio b) de la estandarización del procedimiento y uso por todas las instancias, los procedimientos están estandarizados y alineados normativamente, lo que garantiza que todas las áreas operativas de DESOM y demás instancias municipales involucradas en la entrega de apoyos sociales utilicen los mismos criterios, formatos y pasos operativos. El uso del sistema SIAT como plataforma única refuerza esta estandarización al requerir que toda captura, validación y seguimiento de solicitudes se realice bajo un protocolo común. No obstante, la ausencia de un manual operativo específico y formalmente validado limita la posibilidad de institucionalizar y documentar al 100% estos procedimientos. Se recomienda elaborar e implementar un Manual de Verificación y Trámite que fortalezca la trazabilidad del proceso y facilite la capacitación de nuevo personal. En el criterio c) sobre la sistematización de la información en bases de datos y sistemas informáticos, el sistema SIAT cumple con la función de registro, consulta y seguimiento digital de todas las solicitudes. Cada trámite genera un folio único, que permite monitorear el estatus de la gestión y evitar duplicidades. Este sistema, al estar interconectado con dependencias de índole social del Ayuntamiento de Tijuana, permite verificar si el ciudadano ha recibido apoyos de otras instancias, reduciendo el riesgo de duplicidad y promoviendo una distribución más justa y equitativa de los recursos. Asimismo, la información recolectada se integra al Padrón de Beneficiarios, el cual constituye una base de datos institucional útil para la planeación, monitoreo y evaluación del programa.

Al respecto de la publicidad y accesibilidad del procedimiento en lenguaje claro del criterio d) los requisitos, procedimientos y formatos necesarios para la solicitud de apoyos se encuentran disponibles en la página oficial de trámites del Ayuntamiento de Tijuana (<https://www.tijuana.gob.mx/tramite.aspx?tramite=19>). Sin embargo, aunque la información es pública, su lenguaje técnico y la forma de presentación podrían dificultar su comprensión por parte de la población con bajo nivel educativo, adultos mayores o personas con discapacidad. Se recomienda una estrategia de simplificación de lenguaje y accesibilidad digital, incluyendo guías visuales, formatos simplificados y atención en módulos presenciales.

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.

Sí, el Programa Presupuestario 79 “DESOM – Desarrollo Social Municipal” cuenta con criterios de elegibilidad documentados y alineados con los elementos clave del diseño del programa. Estos criterios se encuentran establecidos principalmente en la Norma Técnica No. P-19 “Gastos de Orden Social en Entidades Paramunicipales”, documento normativo emitido por la Sindicatura Procuradora del Ayuntamiento y de aplicación obligatoria para las entidades paramunicipales. Este instrumento define de forma clara y sin ambigüedad los procedimientos y requisitos para la autorización, entrega y seguimiento de apoyos económicos o en especie a la población objetivo, lo cual asegura la estandarización y sistematización del proceso.

El criterio principal para la autorización de apoyos está basado en la aplicación de un estudio socioeconómico que permite evaluar la situación de vulnerabilidad del solicitante. Este estudio es realizado por personal autorizado de DESOM y constituye el mecanismo objetivo para determinar la elegibilidad de los beneficiarios. La política 10 de la Norma Técnica P-19 establece que únicamente los titulares de las entidades paramunicipales tienen la facultad para autorizar apoyos con cargo a las partidas 44101 y 44801, asegurando con ello un control institucional claro. Este procedimiento es congruente con la identificación y definición de la población objetivo del programa, que comprende a personas en situación de marginación social en el municipio de Tijuana, como ha sido delimitado en el árbol de problemas y el árbol de objetivos.

Además, el proceso está sistematizado mediante el uso del Sistema Integral de Atención (SIAT), donde se captura la información de cada solicitante, se genera un folio de seguimiento, y se documentan los requisitos específicos conforme al tipo de apoyo requerido. Este sistema facilita la trazabilidad y el seguimiento transparente de cada solicitud, y estandariza la atención en todas las delegaciones del municipio.

Los criterios y procedimientos son públicos y accesibles a través del portal institucional del Ayuntamiento de Tijuana, y están redactados en un lenguaje técnico pero comprensible, permitiendo que la población objetivo los consulte para conocer los requisitos y procesos. Esta apertura promueve la transparencia y la equidad en la atención.

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:

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

Sí, el procedimiento del Programa Presupuestario 79 “DESOM – Desarrollo Social Municipal” para la selección de los destinatarios de sus apoyos sociales se encuentra debidamente documentado, estandarizado y regulado mediante la Norma Técnica P-19 “Gastos de Orden Social en Entidades Paramunicipales”, emitida por la Sindicatura Procuradora del Ayuntamiento de Tijuana. Este instrumento normativo establece de forma clara los lineamientos que deben seguirse desde la recepción de la solicitud, la integración del expediente, la aplicación del estudio socioeconómico y hasta la autorización y entrega del bien o servicio correspondiente.

En respuesta al criterio a) sobre si se considera y se adapta a las características de la población objetivo, el procedimiento parte del reconocimiento de que la población objetivo se encuentra en situación de vulnerabilidad y marginación social, y por tanto, contempla la atención directa y personalizada como vía principal de gestión. El proceso inicia cuando el ciudadano acude presencialmente a las oficinas de DESOM o a los módulos de atención delegacional para presentar su solicitud. Posteriormente, personal capacitado realiza un estudio socioeconómico a fin de valorar la necesidad y tipo de apoyo más adecuado a su situación particular. Esta metodología permite adaptar la respuesta institucional a las condiciones reales del solicitante.

En el criterio b) sobre DESOM identifica y define plazos para cada proceso, así como datos de contacto para atención, la Norma Técnica P-19 establece los plazos operativos generales que deben observarse para la integración del expediente, la validación del estudio socioeconómico y la autorización del apoyo. Si bien estos tiempos pueden variar según la naturaleza del apoyo o la disponibilidad presupuestal, el uso del Sistema Integral de Atención (SIAT) permite llevar un control y seguimiento puntual de cada trámite. Además, el procedimiento establece canales de atención y contacto en las oficinas de DESOM y en los centros comunitarios, donde los ciudadanos pueden recibir orientación o consultar el estado de su trámite.

En cuanto a los requisitos y formatos necesarios para cada proceso, los requisitos y documentos que deben presentar los solicitantes están especificados de manera detallada en la norma técnica y en los formatos utilizados por el personal operativo. Entre ellos se encuentran identificación oficial, comprobante de domicilio, comprobantes médicos (en caso de apoyo por salud), así como el llenado del estudio socioeconómico. Todos estos requisitos se integran en un expediente único por beneficiario, el cual es registrado en el SIAT para efectos de seguimiento, control y rendición de cuentas.

Al respecto de la comunicación si es accesible a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso el criterio d) el procedimiento y sus requisitos están disponibles en el portal oficial del Ayuntamiento de Tijuana, en los módulos de atención ciudadana, y son comunicados por personal de atención capacitado. Si bien el documento base es de carácter técnico, su implementación se acompaña de acciones de socialización que permiten a la población comprender los pasos necesarios para acceder al apoyo. No obstante, se reconoce como área de mejora la elaboración de versiones simplificadas de los procedimientos y requisitos, en formato impreso y digital, para garantizar una mayor comprensión por parte de personas con bajo nivel de escolaridad o con dificultades para acceder a medios electrónicos.

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

Sí, Desarrollo Social Municipal cuenta con mecanismos formalmente establecidos para verificar el cumplimiento del procedimiento para la selección de los destinatarios de los apoyos que otorga. Estos mecanismos están documentados en la Norma Técnica P-19 “Gastos de Orden Social en Entidades Paramunicipales”, emitida por la Sindicatura Procuradora del Ayuntamiento de Tijuana, la cual regula y estandariza las acciones de las entidades paramunicipales en la entrega de apoyos económicos y en especie.

En respuesta al criterio a) consideran y se adaptan a las características de la población objetivo, el diseño del procedimiento de verificación reconoce las condiciones de vulnerabilidad de la población objetivo, estableciendo como eje central la realización de un estudio socioeconómico para evaluar la situación particular de cada solicitante. Este estudio es aplicado por personal de DESOM, capacitado en atención ciudadana con enfoque de equidad de género. La verificación no se limita a la revisión documental, sino que incluye visitas domiciliarias, entrevistas y validación de información para garantizar que los apoyos se destinen a quienes realmente lo necesitan.

En el criterio b) sobre si se encuentran estandarizados y son utilizados por todas las instancias, el procedimiento es uniforme y aplicable a todas las unidades operativas de DESOM y entidades paramunicipales que otorgan apoyos con cargo a las partidas presupuestales 44101 y 44801. La norma técnica establece que la autorización final corresponde al Titular de la Entidad, mientras que la supervisión y verificación del cumplimiento normativo recaen en el Comisario de Sindicatura Municipal adscrito a la Entidad. En casos de apoyos que exceden las 60 Unidades de Medida y Actualización (UMA), se requiere aprobación previa del Comisario. Esta estructura garantiza la estandarización y control institucional.

Sobre la información se encuentra en bases de datos y en un sistema informático en el criterio c) la información generada durante el procedimiento, como las solicitudes, requisitos entregados, resultados del estudio socioeconómico, dictámenes y evidencia de entrega, se captura y administra mediante el Sistema Integral de Atención (SIAT). Este sistema permite el seguimiento de cada expediente, así como la trazabilidad de las autorizaciones y entregas. Sin embargo, se reconoce como área de mejora la integración de funcionalidades adicionales para facilitar el cruce de datos, la generación de reportes y la atención en línea a los usuarios.

Al respecto del criterio final d) sobre si son públicos y accesibles en lenguaje claro, sencillo y conciso, la ciudadanía puede consultar los tipos de apoyos disponibles, los requisitos, la ubicación de las oficinas de atención y los datos de contacto a través del portal oficial de DESOM (<https://desom.tijuana.gob.mx/tramites.aspx>). La información publicada se presenta en un lenguaje claro y directo, y se actualizó en 2024. Además, el personal de atención brinda orientación a los solicitantes para facilitar el acceso a los beneficios del programa. Aun así, se recomienda desarrollar materiales visuales y formatos simplificados en el sitio web para mejorar la comprensión, especialmente en personas con bajo nivel educativo o acceso limitado a medios digitales.

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

Sí, el Programa Presupuestario 79 “DESOM – Desarrollo Social Municipal” cuenta con procedimientos documentados, estandarizados y públicos para la entrega de apoyos económicos y en especie, establecidos en la Norma Técnica No. P-19 “Gastos de Orden Social en Entidades Paramunicipales”, emitida por la Sindicatura Procuradora del Ayuntamiento de Tijuana. Este documento regula el proceso completo, desde la recepción de solicitudes hasta la entrega del apoyo, y su aplicación es obligatoria para todas las entidades paramunicipales que operan con recursos etiquetados para fines sociales, en el criterio a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo, el procedimiento contempla la diversidad y vulnerabilidad de la población objetivo. El primer filtro es la atención directa y personalizada en las oficinas de DESOM, donde se orienta a los ciudadanos sobre los requisitos según su necesidad específica. Posteriormente, se aplica un estudio socioeconómico para validar la condición de vulnerabilidad. Este enfoque garantiza que los apoyos se entreguen de manera focalizada y con perspectiva de equidad, adaptándose a las condiciones reales del solicitante.

En respuesta al criterio b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para la atención al público, la norma técnica establece etapas claras para el proceso de otorgamiento: recepción de solicitud, integración de expediente, evaluación socioeconómica, dictaminación, autorización por el titular de la entidad y entrega del apoyo. Aunque no se establecen plazos estrictos en días hábiles, el procedimiento está secuenciado y se registra en el Sistema Integral de Atención (SIAT), lo cual permite dar seguimiento a cada caso y garantizar tiempos razonables. Además, el portal web oficial <https://desom.tijuana.gob.mx/tramites.aspx> proporciona datos de contacto, ubicación, horarios de atención y teléfonos para orientación ciudadana.

Respecto al criterio c) presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para el procedimiento los requisitos, formatos y documentación necesaria para cada tipo de apoyo (económico, en especie, individual o dirigido a OSC) se describen detalladamente en la Norma Técnica P-19 y se encuentran disponibles para consulta en línea. Estos incluyen: identificación oficial, comprobante de domicilio, comprobantes de ingresos o carta de no ingresos, estudio socioeconómico y formatos de solicitud, entre otros. En el caso de asociaciones civiles, se solicitan además actas constitutivas, RFC y proyectos específicos para financiamiento.

Al final en el criterio d) son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso el procedimiento de solicitud y entrega de apoyos está disponible en la página oficial de DESOM, donde se describe en un lenguaje comprensible, sin tecnicismos innecesarios. La plataforma presenta una interfaz amigable y funcional, lo que facilita el acceso a la información para cualquier persona interesada. No obstante, se reconoce como área de mejora la incorporación de elementos visuales (infografías, videos explicativos, simuladores de requisitos) que amplíen la accesibilidad para personas con bajo nivel educativo o dificultades de lectura.

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

Sí, Desarrollo Social Municipal cuenta con mecanismos documentados, estandarizados y sistematizados para verificar los procedimientos de entrega de apoyos económicos y en especie, establecidos principalmente en la Norma Técnica No. P-19 “Gastos de Orden Social en las Entidades Paramunicipales”, emitida por la Sindicatura Procuradora del Ayuntamiento de Tijuana. Esta norma tiene carácter obligatorio para todas las entidades paramunicipales y constituye el documento rector que garantiza que los recursos públicos se utilicen con transparencia, eficiencia y conforme al marco legal.

En consideración al criterio a) la verificación de los procedimientos toma en cuenta la vulnerabilidad social y económica de la población objetivo. El mecanismo incluye la realización de estudios socioeconómicos, visitas domiciliarias y entrevistas, lo que permite validar la necesidad del apoyo solicitado. Estas acciones garantizan que los apoyos lleguen a quienes realmente los requieren, respetando criterios de equidad, inclusión y enfoque diferencial. Asimismo, el procedimiento es accesible para quienes no cuentan con medios digitales, ya que se puede realizar de manera presencial.

Al respecto del criterio b) la Norma Técnica P-19 establece un procedimiento homogéneo que debe seguirse en todas las entidades paramunicipales, garantizando que la verificación de los apoyos otorgados se realice bajo los mismos criterios técnicos y administrativos. Este procedimiento incluye la revisión documental, validación del estudio socioeconómico, autorización por parte del titular y, en su caso, por el comisario para montos superiores a 60 UMAS. Estas etapas son ejecutadas y supervisadas por personal capacitado y estandarizado en su implementación.

En respuesta al criterio c) el seguimiento de los trámites, desde su recepción hasta su entrega, se realiza a través del Sistema Integral de Atención (SIAT), el cual permite registrar y verificar en tiempo real el estado de cada solicitud. El SIAT cuenta con campos para capturar información del solicitante, documentación entregada, folio asignado, observaciones, estatus de autorización y evidencia de entrega del apoyo. Este sistema constituye una base de datos institucional que fortalece la trazabilidad, control y rendición de cuentas del programa.

En el último criterio d) si son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso: La información relacionada con los trámites, requisitos y procedimientos está disponible públicamente en el portal electrónico <https://desom.tijuana.gob.mx/tramites.aspx>. El contenido está redactado en un lenguaje accesible, sin tecnicismos innecesarios, lo cual facilita su comprensión por parte de la ciudadanía, especialmente de quienes se encuentran en situación de vulnerabilidad. La plataforma también proporciona datos de contacto, ubicación y horarios de atención.

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:

Durante el ejercicio fiscal 2025, la Unidad Responsable del Programa Presupuestario 79 no ha reportado incidentes graves que hayan impedido la entrega efectiva de apoyos sociales a la población objetivo. Sin embargo, a partir del análisis de los informes de operación, los registros del Sistema Integral de Atención (SIAT) y las actas de seguimiento interno. Las medidas implementadas han permitido mantener la operación del programa sin interrupciones y con altos niveles de satisfacción ciudadana (según reportes internos de atención al público). No obstante, se requiere avanzar en procesos de sistematización e interoperabilidad con otras áreas municipales para consolidar los mecanismos de entrega de bienes y servicios.

Sugerencia de mejora 10 Implementar un módulo de pre-registro en línea con asistencia telefónica o por WhatsApp, para facilitar el inicio del trámite de manera remota y guiada.

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.

Los procedimientos del Programa Presupuestario 79 “DESOM – Desarrollo Social Municipal” para la generación de bienes y/o servicios están debidamente estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y apegados a los documentos normativos que rigen su operación. En el primer criterio a) sobre la estandarización y aplicación homogénea, los procedimientos operativos están establecidos en la Norma Técnica No. P-19 “Gastos de Orden Social en las Entidades Paramunicipales”, así como en las Reglas de Operación del Programa de Apoyo Financiero para Organismos de la Sociedad Civil (PAFOSC). Estos lineamientos garantizan que los procesos se apliquen de forma uniforme por todas las áreas operativas de DESOM. Además, el personal de ventanilla, supervisores y responsables administrativos han sido capacitados para seguir los diagramas de flujo institucionales, los cuales detallan paso a paso las actividades necesarias para procesar las solicitudes de apoyo económico o en especie.

En el criterio b) sobre la sistematización, el proceso está sistematizado mediante el uso del Sistema Integral de Atención (SIAT), donde se captura la información de cada solicitante, se asigna un folio, se validan los requisitos y se canaliza la solicitud para autorización y entrega. El SIAT permite mantener una base de datos actualizada, facilita la trazabilidad del proceso y genera reportes para fines de monitoreo y evaluación.

Al respecto del criterio c) sobre la difusión pública, toda la información relativa a los trámites, requisitos, procedimientos y formatos se encuentra publicada en el portal institucional de DESOM: <https://desom.tijuana.gob.mx/tramites.aspx> este sitio es accesible en lenguaje claro, sencillo y conciso para que la población objetivo pueda informarse sobre los apoyos disponibles y cómo solicitarlos. Asimismo, se han colocado carteles informativos en las oficinas físicas y se brinda orientación directa por personal capacitado.

Respecto al criterio d) sobre el apego a normativas, los procedimientos están alineados a los siguientes documentos normativos sobre la Norma Técnica No. P-19, emitida por la Sindicatura Procuradora del Ayuntamiento de Tijuana, Reglas de Operación del PAFOSC, autorizadas por el Comité de Validación y el Manual de Procedimientos Internos de DESOM, en proceso de actualización, pero utilizado como referencia operativa.

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 Presupuestario 79 “DESOM – Desarrollo Social Municipal” cuenta con mecanismos formales y operativos para verificar que los procedimientos para la generación de bienes y/o servicios se realicen conforme a la normatividad vigente y con criterios de estandarización, sistematización y conocimiento por parte de los operadores, en el primer criterio a) Identificación del cumplimiento normativo el cumplimiento de los procedimientos se verifica con base en el Reglamento Interno de Desarrollo Social Municipal y en los Lineamientos del Programa de Apoyo Financiero para Organismos de la Sociedad Civil (PAFOSC), documentos normativos que definen las actividades, etapas y responsables de la generación de los bienes y/o servicios. El Plan Operativo Anual (POA) funge como una herramienta de verificación, ya que establece metas, responsables, plazos y acciones específicas para cada componente del programa. Su seguimiento se realiza de forma trimestral, lo que permite detectar desviaciones y tomar acciones correctivas de forma oportuna.

En el criterio b) las actividades están estandarizadas mediante manuales de procedimientos y diagramas de flujo internos, los cuales aseguran que todas las instancias ejecutoras (coordinaciones, jefaturas y ventanillas) apliquen los mismos criterios y pasos en la operación del programa. La capacitación al personal operativo refuerza la aplicación homogénea de los procedimientos.

Al respecto del seguimiento de las acciones y procedimientos en el criterio c) está integrado en el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC) y el Sistema Integral de Atención (SIAT). Ambos permiten la captura, control y trazabilidad de las acciones realizadas, facilitando la generación de reportes para su verificación por áreas responsables y de control interno. La sistematización permite al programa identificar avances físicos y financieros en tiempo real, así como validar el cumplimiento de metas establecidas en el POA.

En el criterio final d) sobre el conocimiento por parte de los operadores conocen los procedimientos y mecanismos de verificación, ya que:

- Se le capacita al inicio del ejercicio fiscal y en actualizaciones intermedias.
- Se les proporciona el reglamento y los lineamientos operativos.
- Participan activamente en el seguimiento y reporte de acciones. La comunicación interna entre las áreas operativas permite que los responsables conozcan los ajustes, alertas y buenas prácticas en la operación del programa.

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:

Durante los últimos tres años, Desarrollo Social Municipal ha realizado ajustes normativos que, si bien no han modificado directamente los procedimientos para la entrega de bienes y servicios han generado mejoras indirectas en la operación institucional, especialmente en la gestión organizacional y la coordinación interinstitucional.

Cambios documentados:

- En enero y julio de 2021, se realizaron actualizaciones al Reglamento Interno de Desarrollo Social Municipal, principalmente en los siguientes aspectos:
- Reestructuración de áreas técnicas y operativas para una distribución más eficiente de funciones.
- Reconfiguración del funcionamiento de la Junta Directiva con el objetivo de reducir los tiempos de revisión y aprobación de solicitudes.

Estos cambios obedecieron a recomendaciones derivadas de auditorías internas y revisiones de desempeño operativo realizadas por la Sindicatura Procuradora y la Secretaría de Bienestar. Como resultado:

- Se redujo el tiempo de dictaminación de apoyos sociales a Organismos de la Sociedad Civil de 30 a 20 días hábiles en promedio.
- Se fortaleció la función de supervisión y seguimiento mediante la asignación clara de responsabilidades en el nuevo organigrama.

Acciones en materia de mejora regulatoria:

- Aunque no se han registrado reformas mayores en el documento rector del programa (Reglamento Interno), sí se han impulsado acciones de simplificación administrativa alineadas con la estrategia nacional de mejora regulatoria definida por la CONAMER (Comisión Nacional de Mejora Regulatoria), como:
- Digitalización parcial del proceso de solicitud y seguimiento mediante el sistema SIAT.
- Revisión y actualización de formatos de solicitud para eliminar redundancias y reducir el número de documentos requeridos a los solicitantes.
- Incorporación de criterios de priorización para comunidades marginadas, lo que ha mejorado la focalización y eficiencia en la entrega.

Estas acciones han sido integradas a los procesos operativos del programa sin necesidad de una reforma normativa mayor, pero representan una simplificación sustantiva en términos de reducción de costos operativos (menos traslados y carga administrativa), agilidad en la atención de casos urgentes o vulnerables y accesibilidad para personas en situación de marginación o con discapacidad.

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.

La entidad cuenta con el Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental, el cual permite llevar a cabo las operaciones presupuestales, administrativas, contables y financieras, a través, de módulos en donde se vacía la información necesaria para llevar a cabo los procesos y generar reportes que nos ayudan a identificar el estado financiero de la paramunicipal.

El sistema cuenta con clasificadores que están alineados a los criterios emitidos por la CONAC los cuales ayudan a identificar los grupos y tipos de gastos y el ejercicio de estos. De acuerdo con el Programa Operativo Anual para el ejercicio fiscal 2025, en el Estado Analítico de presupuesto de Egresos, se contó con el siguiente presupuesto:

Recursos presupuestarios	
Capítulo de gasto	Monto en pesos corrientes
10000 Servicios personales	\$16,070,077.11
20000 Materiales y suministros	\$1,575,000.00
30000 Servicios generales	\$2,069,667.48
40000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	\$5,368,315.00
50000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles	\$106,104.14
Total	\$25,189,163.73

DESOM tiene proyectado para 2025 respecto a la población atendida en la partida 40000 con un presupuesto de \$5,368,315.00, entre la población objetivo atendida que se tiene proyectado en 227,628 mujeres y 225,880 hombres.

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:

Durante el ejercicio fiscal 2025, Desarrollo Social Municipal opera exclusivamente con recursos fiscales provenientes del presupuesto municipal, sin aportaciones de financiamiento externo, ingresos propios ni contrapartes nacionales.

Fuentes de financiamiento y proporciones

Fuente de financiamiento	Monto aprobado 2025 (MXN)	Monto ejercido 1er trimestre (MXN)	Proporción del total (%)
Recursos fiscales (municipales)	\$25,189,163.73	\$6,013,324.19	100%
BID-BIRF / financiamiento externo	\$0.00	\$0.00	0%
Contraparte nacional	\$0.00	\$0.00	0%
Ingresos propios	\$0.00	\$0.00	0%
Total	\$25,189,163.73	\$6,013,324.19	100%

La diferencia entre el presupuesto aprobado y el monto ejercido al cierre del primer trimestre de 2025 se debe exclusivamente al calendario programado de ejecución del gasto, ya que muchas de las acciones y apoyos del programa se concentran en el segundo y tercer trimestre del año. No se han identificado subejercicios ni recortes presupuestales hasta el momento.

Además, conforme al Plan Operativo Anual (POA) 2025, los apoyos a Organismos de la Sociedad Civil, eventos comunitarios y entregas de apoyos directos están calendarizados principalmente entre los meses de abril y septiembre, lo cual explica el avance proporcional del gasto hasta marzo.

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.

DESOM opera con diversos sistemas institucionales que cumplen con los criterios establecidos, permitiendo un seguimiento eficiente, estandarizado y confiable de la información programática, presupuestaria y operativa. Los principales sistemas utilizados son:

a) El programa utiliza el Sistema Integral de Armonización Contable (SIAC) y el Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental (SAACG) para registrar, validar y verificar el ejercicio del presupuesto conforme a la normatividad contable y financiera vigente. Ambos sistemas están auditados internamente y cuentan con respaldos institucionales para asegurar la integridad y trazabilidad de la información. Además, el Sistema Integral de Atención (SIAT) registra las solicitudes ciudadanas y canaliza los apoyos sociales, permitiendo validar los datos del beneficiario en tiempo real, mediante campos obligatorios, filtros de duplicidad y la verificación cruzada con otras dependencias. Esto garantiza la transparencia y el cumplimiento del criterio de no duplicidad en los apoyos, establecido en la normatividad de DESOM.

b) Los sistemas tienen definidas reglas de operación para la actualización de datos. En el caso del SIAC y SAACG, la actualización es diaria y está calendarizada conforme a los cortes financieros del Ayuntamiento. En el SIAT, los registros se actualizan en tiempo real conforme se ingresan las solicitudes, con fechas límite alineadas a los periodos establecidos en el Plan Operativo Anual (POA). Esta sincronía asegura que las variables clave estén actualizadas y disponibles para la toma de decisiones operativas y de seguimiento.

c) El personal involucrado en la operación del programa, incluyendo áreas técnicas, de apoyo jurídico, administración y supervisión, tiene acceso a los sistemas mencionados según su nivel de atribuciones. Existen perfiles diferenciados y capacitados, y los operadores conocen plenamente los procedimientos de registro, verificación y seguimiento, conforme lo establece la Norma Técnica No. 54.

d) Existe interoperabilidad entre el SIAC, SAACG y SIAT, lo cual evita duplicidades, errores de captura o inconsistencias. Los datos financieros, programáticos y sociales están alineados bajo la misma estructura institucional. No se han identificado discrepancias relevantes en los últimos ejercicios, y los reportes institucionales validan la coherencia entre sistemas.

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

DESOM cuenta con mecanismos institucionales y digitales de transparencia y rendición de cuentas, a través de los cuales pone a disposición del público, de forma verificable, accesible y oportuna, información relacionada con su operación normativa, financiera y de resultados, conforme a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y la Ley estatal aplicable.

a) Los documentos normativos y operativos del programa se encuentran publicados en el portal oficial del Ayuntamiento y en el sitio de Sindicatura Procuradora, donde están disponibles las Normas Técnicas de Entidades Paramunicipales, lineamientos y marcos de actuación aplicables a DESOM. Esta documentación permite conocer la estructura funcional y los procedimientos internos del programa. <http://www.sindicatura.gob.mx/#/normatividad>, la normatividad es pública, verificable y actualizada, aunque se recomienda que en el sitio específico de DESOM se consolide un apartado exclusivo para los documentos normativos del programa, redactados en lenguaje ciudadano.

b) La información financiera del programa está disponible a través del portal institucional de DESOM y la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT). Se publican los presupuestos aprobados y ejercidos, así como la cuenta pública trimestral, conforme a los lineamientos de la Ley de Disciplina Financiera y la Ley de Transparencia <https://desom.tijuana.gob.mx/cuentaPublica.aspx>, <https://desom.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx> y <https://www.plataformadetransparencia.org.mx/>. La información cumple con los principios de accesibilidad, veracidad, oportunidad y confiabilidad, aunque se sugiere incluir versiones ejecutivas y visualizaciones simples para facilitar su consulta por parte de la ciudadanía en general.

c) Se publica información relacionada con el cumplimiento de metas e indicadores del Programa Presupuestario DESOM, así como los informes de seguimiento trimestral y las evaluaciones disponibles. El programa cuenta con un Sistema de Indicadores de Desempeño (ISD) alineado al POA y al marco lógico institucional. <https://desom.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx>

La información de desempeño se encuentra disponible, aunque no está sistematizada en una sección específica de “resultados y evaluaciones”.

d) DESOM publica trimestralmente el listado de personas físicas y morales que han recibido apoyos económicos o en especie, conforme a la normatividad vigente. Esta información incluye el nombre del beneficiario, tipo de apoyo, fecha y monto, asegurando la rendición de cuentas y la transparencia del gasto público <https://desom.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx>

La información es pública, confiable y verificable. Se encuentra ordenada por trimestre y por tipo de apoyo, cumpliendo con los criterios de la Ley de Transparencia.

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 Desarrollo Social Municipal cuenta con diversos mecanismos institucionales y tecnológicos orientados a fortalecer los principios de gobierno abierto, participación ciudadana, accesibilidad y uso innovador de tecnologías de la información. A continuación, se presentan los hallazgos y el análisis conforme a los criterios establecidos:

a) El programa DESOM, a través del portal institucional y conforme al marco legal vigente, establece procedimientos claros para recibir y atender solicitudes de información. Las personas pueden ejercer su derecho de acceso por medios presenciales, electrónicos, telefónicos o por mensajería, cumpliendo con lo estipulado en los artículos 67 y 68 de la Ley General de Transparencia y su homóloga estatal.

Medios disponibles:

- Físico: Oficinas de la Unidad de Transparencia.
- Electrónico: Plataforma Nacional de Transparencia (PNT): <https://www.plataformadetransparencia.org.mx>
- Sistema estatal de solicitudes: INFOMEX Baja California.
- Teléfono: (664) 215-9000 Ext. 7430.
- Domicilio: Prolongación Paseo de los Héroes s/n, Tijuana, B.C., de lunes a viernes.
- Sitio web institucional con acceso directo a la sección de solicitudes: <https://desom.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx>

b) DESOM prioriza la atención ciudadana en comunidades vulnerables y mantiene contacto directo con las y los beneficiarios, no se identifican mecanismos formales de participación ciudadana en la toma de decisiones, tales como comités consultivos, cabildos abiertos o consejos ciudadanos con voz en la planeación o evaluación del programa.

c) El portal de transparencia de DESOM publica documentos normativos, financieros, operativos e informes de seguimiento en formatos digitales (PDF), <https://desom.tijuana.gob.mx/transparencia.aspx> y <https://desom.tijuana.gob.mx/cuentaPublica.aspx>

d) El programa cuenta con un portal digital institucional que centraliza la información normativa, operativa y financiera del programa, lo que permite fortalecer la transparencia y el ejercicio del derecho de acceso a la información. Además, se articula con la Plataforma Nacional de Transparencia y con mecanismos digitales estatales.

► 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:

El Pp Desarrollo Social Municipal cuenta con un instrumento de medición de satisfacción ciudadana que tiene como propósito conocer la percepción de las personas beneficiarias respecto a la calidad del servicio, el proceso de atención y el apoyo recibido. a) La encuesta se aplica al finalizar el proceso de atención, en formato físico y dentro de las instalaciones de DESOM. Si bien el instrumento está dirigido directamente a la población beneficiaria del programa (personas en situación de vulnerabilidad), se observa que su cobertura aún es limitada, ya que en 2025 solo se aplicaron 183 encuestas dentro del primer trimestre 2025 siendo 79 en el mes de febrero y 104 en el mes de marzo.

b) El instrumento consta de cinco reactivos cerrados con lenguaje directo, sin sesgos aparentes ni formulaciones que induzcan respuestas. Las preguntas abordan elementos clave del proceso de atención como trato, tiempo de espera, requisitos y nivel de satisfacción general.

Ejemplo de reactivos:

- ¿Trámite realizado?
- ¿Cómo considera el trato y la atención recibida?
- ¿Cómo considera el tiempo de espera?
- ¿Cómo considera el número de requisitos solicitados?
- ¿Se encuentra satisfecho con el apoyo/trámite/servicio otorgado?

c) De las 183 encuestas aplicadas, se reporta un 100% de respuestas positivas, calificadas como “buenas”. Aunque los resultados muestran una alta percepción de satisfacción, se identifica una limitada representatividad estadística debido al bajo número de encuestas respecto a la población atendida.

d) Actualmente no se documenta un seguimiento sistemático o institucionalizado de los resultados de satisfacción ni su vinculación directa con mejoras operativas del programa. No se observan informes públicos ni evidencia de acciones de mejora derivadas de los hallazgos de las encuestas.

► 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:

Desarrollo Social Municipal documenta sus avances mediante una combinación de instrumentos y mecanismos institucionales, alineados con los marcos normativos y metodológicos establecidos por la Ley General de Desarrollo Social y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). A continuación, se describe el cumplimiento de cada criterio:

a) A partir del reporte de indicadores del ISD (MIR, FID, otro) el programa cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) como parte del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). Esta matriz incluye indicadores estratégicos y de propósito que permiten evaluar el avance en el logro del objetivo central: mejorar la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad mediante apoyos sociales con enfoque de equidad de género.

Los indicadores tienen las siguientes características:

- Están definidos con claridad y responden a los elementos del Diseño del Programa (fines, propósito y componentes).
- Su seguimiento se realiza de forma trimestral a través del ISD y se reportan en el sistema de Transparencia Presupuestaria.
- Permiten vincular los resultados del programa con objetivos superiores como los establecidos en el PMD, el PED, los ODS (principalmente el ODS 1), y la estrategia nacional de inclusión social.

b) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp (sin considerar impacto) en 2024 se llevó a cabo una Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR) aplicada al Pp DESOM, la cual generó hallazgos relevantes:

- El diseño lógico del programa.
- La alineación entre los recursos, actividades y objetivos.
- La calidad de la información para toma de decisiones.
- El grado de cumplimiento de metas.

Dicha evaluación permitió identificar áreas de mejora en la focalización, seguimiento operativo y sistematización de resultados. Algunos de sus hallazgos han sido utilizados como insumo para la revisión del POA 2025 y el fortalecimiento de procesos internos, incluyendo la capacitación del personal.

c) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares, si bien no existe un documento oficial que integre directamente estos estudios al análisis del Pp DESOM, se han identificado referencias indirectas a prácticas comparables en la planeación institucional, como las recomendaciones de la CEPAL y CONEVAL sobre la entrega de apoyos sociales con enfoque de derechos y género.

d) A partir de los hallazgos de evaluaciones de impacto al Pp hasta el momento, el programa no ha sido sujeto de una evaluación de impacto rigurosa (experimental). Esto limita la capacidad para atribuir con certeza causal los cambios observados en la población objetivo al programa.

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.

El Programa Presupuestario 079 “Desarrollo Social Municipal” (DESOM) tiene como objetivo central “contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población en situación de marginación social, mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana con perspectiva de equidad de género”

Objetivos superiores a los que contribuye: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.

Objetivo del Plan Municipal de Desarrollo (PMD): Reducir las brechas de desigualdad mediante el acceso a servicios y apoyos sociales en las zonas con mayor marginación.

Plan Estatal de Desarrollo (PED) y Plan Nacional de Desarrollo (PND): Promover la inclusión social y el bienestar de los sectores más vulnerables de la población.

Indicadores del ISD vinculados al seguimiento del objetivo central y superior, de momento en el avance del primer trimestre 2025.

Los resultados del ISD muestran que DESOM al avance del primer trimestre ha logrado con éxito sus metas, cumpliendo satisfactoriamente con su objetivo central y contribuyendo de manera significativa a objetivos superiores vinculados con el combate a la pobreza y la inclusión social.

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	Porcentaje de indicadores con un avance satisfactorio: De 75% a 100%

Justificación del avance del 25% del Programa Presupuestario DESOM (primer trimestre 2025): El Programa Desarrollo Social Municipal presenta un avance del 25% en el cumplimiento de sus indicadores del ISD, correspondiente al periodo evaluado enero-marzo de 2025, lo cual representa el primer trimestre del ejercicio fiscal.

Este porcentaje refleja un avance proporcional al tiempo transcurrido del año, considerando que: El programa opera con una lógica de ejecución calendarizada, cuyas metas están distribuidas de manera uniforme por trimestre.

Las acciones sustantivas como entrega de apoyos sociales, visitas comunitarias y atención ciudadana siguen un esquema de ejecución programada conforme al calendario operativo anual aprobado.

A marzo de 2025, se han cumplido en tiempo y forma las metas establecidas para el primer trimestre, incluyendo actividades como otorgamiento de apoyos económicos a población en situación vulnerable, Implementación de acciones con enfoque de género en zonas prioritarias y seguimiento a organizaciones de la sociedad civil beneficiadas.

Cabe destacar que algunos indicadores del ISD presentan una frecuencia de medición semestral o anual, por lo que no reportan avance en el primer trimestre. No obstante, existe justificación técnica y programática válida para dicha omisión, de acuerdo con la frecuencia registrada en el Sistema de Evaluación del Desempeño. Por lo tanto, estos indicadores no deben ser considerados como avance nulo, sino como no aplicables para este periodo, conforme a lo establecido en la consideración 43.2 de la guía de evaluación.

Dado que aún no se ha ejecutado el total del ejercicio anual, el avance reportado no representa un bajo desempeño, sino que se encuentra dentro del rango esperado en esta etapa del año. Además, se cuenta con evidencia documental (reportes trimestrales, fichas técnicas y registros administrativos) que respalda dicho porcentaje.

En la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario (Pp), se establece como nivel de Fin el objetivo: “contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población en situación de marginación social, mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana con perspectiva de equidad de género”, y como nivel de Propósito, el siguiente: “la ciudadanía en situación de marginación social logran un bienestar social con una mejor calidad de vida con perspectiva de equidad de género”.

Indicadores de nivel Actividad los indicadores vinculados a las actividades del programa y sus niveles de cumplimiento al cierre del primer trimestre de 2025 son los siguientes: Porcentaje de informe de apoyos económicos, Porcentaje de informe de comités creados y visitados, Porcentaje de informe de eventos asistenciales, Porcentaje de informe de centros comunitarios, Porcentaje de apoyos entregados a organizaciones de sociedad civil, se reporta un avance del 25% al primer trimestre de 2025, Cabe destacar que solo se está evaluando un trimestre.

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.

Desarrollo Social Municipal ha sido objeto de diversas evaluaciones externas que permiten identificar hallazgos relevantes relacionados con su objetivo central, que es mejorar la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad mediante apoyos sociales con perspectiva de género, y su contribución a objetivos superiores, como la reducción de la pobreza y el fortalecimiento del tejido social (ODS 1 y ODM 1). Evaluación de diseño 2021: permitió valorar la lógica interna del programa, la congruencia entre su planteamiento problemático y sus objetivos, así como la pertinencia de su MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades). Evaluaciones de Consistencia y Resultados (ECyR) 2022, 2023 y 2024: han revisado la capacidad institucional del programa, su gestión operativa, presupuestaria y de seguimiento de resultados, con base en la MIR e informes del ISD. Estas evaluaciones se realizaron conforme a la metodología establecida por el CONEVAL y la Secretaría de la Honestidad y la Función Pública, basándose en revisión documental, entrevistas, análisis de indicadores, y trazabilidad presupuestal.

- a) Las evaluaciones realizadas no aplicaron metodologías que permitan establecer una relación causal directa entre la intervención del programa y la situación actual de la población atendida. No se emplearon métodos cuasiexperimentales ni contrafactuales. No obstante, los informes de ECyR ofrecen análisis detallados sobre el cumplimiento de objetivos, calidad de servicios, y oportunidad de la atención, lo cual permite inferencias razonables sobre su operación.
- b) Actualmente, no se cuenta con estudios que comparen sistemáticamente la situación de la población beneficiaria antes y después de recibir los apoyos. Las evaluaciones realizadas son de carácter institucional y programático.
- c) Las evaluaciones se han basado en análisis de datos administrativos y entrevistas dirigidas a personal operativo y directivo del programa, no a una muestra representativa de los beneficiarios. Por tanto, no se puede afirmar que sus resultados reflejen la totalidad del universo atendido.
- d) Los indicadores evaluados dentro de la MIR del programa son pertinentes para medir el cumplimiento del objetivo central y la contribución a objetivos superiores. Sin embargo, las evaluaciones recomiendan fortalecer su formulación, precisión, claridad de medios de verificación y alineación con resultados de largo plazo. Se reconoce que algunos indicadores no capturan adecuadamente los efectos reales sobre la calidad de vida de la población, por lo que se han emitido recomendaciones específicas para mejorar su relevancia y utilidad.

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:

Los principales resultados relacionados con el objetivo central del Programa Presupuestario DESOM mejorar la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad mediante apoyos sociales con perspectiva de género y su contribución a objetivos superiores como la reducción de la pobreza (ODS 1 y ODM 1), han sido documentados principalmente a través de evaluaciones externas de tipo institucional. Entre los documentos revisados se encuentran las Evaluaciones de Consistencia y Resultados correspondientes a los ejercicios 2022, y 2024 y en 2023 Evaluación Específica del Desempeño. Estas evaluaciones han identificado como principales hallazgos que el programa cuenta con una lógica de intervención clara, alineada a la atención de problemáticas sociales localizadas, y que opera con una estructura institucional funcional y con mecanismos de atención directa que permiten alcanzar a sectores marginados de la población. Asimismo, se ha reportado que el programa cumple con la entrega de apoyos en tiempo y forma, presenta avances en la implementación de acciones con enfoque de género, y ha fortalecido sus procesos operativos mediante capacitación al personal y mejora en la sistematización de información. No obstante, los estudios también señalan como áreas de mejora la necesidad de contar con indicadores más robustos para medir resultados de largo plazo, así como la ausencia de evaluaciones de impacto que permitan determinar con precisión la transformación en la situación de vida de los beneficiarios. En términos generales, los hallazgos disponibles respaldan que el programa contribuye de manera positiva a su objetivo central y coadyuva a objetivos superiores en materia de desarrollo social, aunque se reconoce la oportunidad de fortalecer su monitoreo y evaluación para evidenciar más claramente sus efectos estructurales.

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.

El Programa Presupuestario DESOM (Desarrollo Social Municipal), administrado por la Dirección de Desarrollo Social del Ayuntamiento de Tijuana, no ha sido sujeto a evaluaciones de impacto conforme a los lineamientos y criterios metodológicos establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Esta situación se debe a diversas limitaciones técnicas y estructurales que actualmente impiden la realización de este tipo de evaluación rigurosa para el programa. De acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, la evaluación de impacto tiene como objetivo determinar el efecto neto atribuible a una intervención pública, utilizando metodologías robustas que implican la construcción de contrafactuales y comparaciones antes y después de la intervención.

En el caso del Pp DESOM, no se han identificado evaluaciones de impacto, auditorías al desempeño con enfoque de impacto, informes de organizaciones independientes, ni estudios nacionales o internacionales que documenten efectos directos atribuibles al programa bajo metodologías rigurosas. Esto se debe, entre otras razones, a lo siguiente:

No existe un sistema de información consolidado que permita identificar y comparar grupos de beneficiarios y no beneficiarios con características homogéneas, lo que imposibilita construir un contrafactual válido, incumpliendo con el criterio a).

No se cuenta con mediciones comparables en al menos dos puntos en el tiempo (antes y después de la intervención), lo que limita la posibilidad de evaluar cambios atribuibles directamente al programa (criterio b)).

No se ha implementado un diseño muestral representativo para la evaluación de resultados con fines de impacto, lo cual impide cumplir con el criterio c).

Las evaluaciones realizadas (Diseño 2021, y Consistencia y Resultados 2022, 2023 y 2024) han sido pertinentes para fortalecer la operación y gestión del programa, pero no cumplen con los estándares metodológicos exigidos para una evaluación de impacto (criterio d)).

Adicionalmente, el numeral décimo sexto de los Lineamientos Generales para la Evaluación y el documento Guion para el Análisis de Factibilidad de Evaluación de Impacto emitido por CONEVAL, establecen que es obligatorio realizar previamente un análisis de factibilidad para este tipo de evaluación. Hasta el momento, este análisis no ha sido realizado ni aprobado para el programa DESOM, por lo que no existen condiciones metodológicas ni técnicas suficientes para llevar a cabo una evaluación de impacto en el contexto actual del programa.

(https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Normatividad/Documents/Lineamientos_Evaluacion_APF.pdf)

(https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Guion_Analisis_de_Factibilidad.pdf)

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 DESOM (Desarrollo Social Municipal), administrado por la Dirección de Desarrollo Social del Ayuntamiento de Tijuana, no ha sido sujeto a evaluaciones de impacto conforme a los lineamientos y criterios metodológicos establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Esta situación se debe a diversas limitaciones técnicas y estructurales que actualmente impiden la realización de este tipo de evaluación rigurosa para el programa.

De acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, la evaluación de impacto tiene como objetivo determinar el efecto neto atribuible a una intervención pública, utilizando metodologías robustas que implican la construcción de contrafactuales y comparaciones antes y después de la intervención.

En el caso del Pp DESOM, no se han identificado evaluaciones de impacto, auditorías al desempeño con enfoque de impacto, informes de organizaciones independientes, ni estudios nacionales o internacionales que documenten efectos directos atribuibles al programa bajo metodologías rigurosas. Esto se debe, entre otras razones, a lo siguiente:

No existe un sistema de información consolidado que permita identificar y comparar grupos de beneficiarios y no beneficiarios con características homogéneas, lo que imposibilita construir un contrafactual válido, incumpliendo con el criterio a).

No se cuenta con mediciones comparables en al menos dos puntos en el tiempo (antes y después de la intervención), lo que limita la posibilidad de evaluar cambios atribuibles directamente al programa (criterio b)).

No se ha implementado un diseño muestral representativo para la evaluación de resultados con fines de impacto, lo cual impide cumplir con el criterio c).

Las evaluaciones realizadas (Diseño 2021, y Consistencia y Resultados 2022, 2023 y 2024) han sido pertinentes para fortalecer la operación y gestión del programa, pero no cumplen con los estándares metodológicos exigidos para una evaluación de impacto (criterio d)).

Adicionalmente, el numeral décimo sexto de los Lineamientos Generales para la Evaluación y el documento Guion para el Análisis de Factibilidad de Evaluación de Impacto emitido por CONEVAL, establecen que es obligatorio realizar previamente un análisis de factibilidad para este tipo de evaluación. Hasta el momento, este análisis no ha sido realizado ni aprobado para el programa DESOM, por lo que no existen condiciones metodológicas ni técnicas suficientes para llevar a cabo una evaluación de impacto en el contexto actual del programa.

(https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Normatividad/Documents/Lineamientos_Evaluacion_APF.pdf)
(https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Guion_Analisis_de_Factibilidad.pdf)

► Análisis FODA

Módulo 1: Diseño

Fortalezas:

- DESOM cuenta con un diagnóstico sólido, sustentado en fuentes oficiales y estadísticas confiables (como CONEVAL, INEGI y el Diagnóstico Municipal), que justifica su intervención para mejorar la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad.
- El objetivo central del programa está claramente definido, vinculado con el problema identificado y enfocado en beneficiar a una población objetivo determinada (453,508 personas en 2025).
- Existe alineación con los planes y programas de desarrollo vigentes: PND, PED y PMD, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).
- Se cuenta con una metodología para identificar y clasificar poblaciones potenciales, objetivo y atendida, respaldada por criterios técnicos.
- El programa opera con un registro de beneficiarios que permite dar seguimiento y control a los apoyos entregados.
- El ISD del programa contiene indicadores bien estructurados y documentados, con medios de verificación claros y metas trazadas con métodos adecuados, que permiten el monitoreo de avances en el logro del objetivo central.

Amenazas:

- Riesgo de recortes presupuestarios que limiten la atención a la población objetivo.
- Cambios en prioridades políticas que alteren la dirección o continuidad del programa.
- Emergencias o desastres que interrumpan las actividades programadas.
- Aumento en costos operativos que impacten la cobertura del programa.

Módulo 2: Planeación Estratégica y Orientación a Resultados

Fortalezas:

- El programa cuenta con herramientas robustas de planeación como el POA y la MIR, que estructuran los objetivos, metas e indicadores con enfoque a resultados.
- La toma de decisiones está respaldada por evaluaciones externas (como las de Consistencia y Resultados aplicadas en 2022, 2023 y 2024), auditorías y análisis institucionales que han sido utilizados para implementar mejoras.
- Se ha dado seguimiento puntual a la mayoría de los ASM identificados en ejercicios anteriores.

Amenazas:

- Cambios en las políticas públicas o la administración municipal pueden afectar la continuidad de la estrategia del programa.

Módulo 3: Cobertura y Focalización

Fortalezas:

- El POA establece metas anuales de cobertura y segmentación por género, con base en estadísticas confiables como las del INEGI.
- El programa tiene una definición clara de su población objetivo, fundamentada en el diagnóstico y reflejada en la MIR.
- Las metas de cobertura son coherentes y factibles, dado el presupuesto asignado y la articulación institucional.

Debilidades:

- No se cuenta con una proyección cuantitativa formal de la evolución futura de las poblaciones potencial y objetivo a tres años.
- No se especifica el presupuesto requerido para atender dicha población proyectada en ese mismo horizonte temporal.

Amenazas:

- El crecimiento poblacional sostenido en Tijuana complica la estimación precisa y actualizada de la población objetivo.
- La incertidumbre presupuestal puede reducir la capacidad de expansión del programa.

Módulo 4: Operación

Fortalezas:

- Procedimientos bien documentados para la entrega de apoyos y bienes, lo que facilita la transparencia.
- Mecanismos claros de rendición de cuentas.
- Uso de herramientas tecnológicas como SAACG.NET y SIAT para una gestión eficiente de recursos y trámites.

Amenazas:

- Aumento en la demanda de apoyos sin incremento proporcional de recursos.
- Posible falta de interés o participación comunitaria en algunas zonas objetivo.

Módulo 5: Percepción de la Población Atendida

Fortalezas:

- Se aplican encuestas de satisfacción objetivas, que recaban retroalimentación útil para la mejora del programa.
- Los resultados reflejan en general una percepción positiva del servicio ofrecido.

Amenazas:

- La percepción negativa de usuarios no beneficiados puede desincentivar a otros ciudadanos a solicitar apoyo o participar.

Módulo 6: Medición de Resultados

Fortalezas:

- La MIR es utilizada activamente para el seguimiento del cumplimiento de objetivos, al trimestre 25%.
- Se han aplicado evaluaciones de Consistencia y Resultados de forma periódica (2022, 2023 y 2024), fortaleciendo la gestión y el desempeño del programa.

Amenazas:

- La ausencia de evaluaciones de impacto formales limita la posibilidad de comprobar con rigor metodológico la contribución directa del programa al logro de sus objetivos superiores.

► Comparación con ECR anteriores

En términos generales, el análisis FODA de la ECR 2025 del Programa Presupuestario Desarrollo Social Municipal (DESOM) muestra avances relevantes respecto a la evaluación 2024, particularmente en los módulos de Diseño, Planeación Estratégica y Medición de Resultados. En el módulo de Diseño, se fortaleció la definición metodológica de las poblaciones objetivo y potencial, así como el uso de fuentes oficiales para respaldar el diagnóstico, lo que representa un avance frente a la ECR 2024, donde estas metodologías presentaban limitaciones de claridad y consistencia. Asimismo, en Planeación Estratégica se reporta una mejora en la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), ya que en 2025 se da cuenta de una mayor institucionalización del uso de evaluaciones y auditorías para la toma de decisiones, aspecto que en 2024 fue señalado como incipiente.

En el módulo de Medición de Resultados, persiste la fortaleza del uso sistemático de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el cumplimiento adecuado de metas, manteniéndose una proporción alta de indicadores con avance satisfactorio. Sin embargo, continúa siendo una debilidad la ausencia de evaluaciones de impacto, lo que limita la capacidad del programa para demostrar evidencia sólida sobre su contribución directa al logro de objetivos superiores. Este aspecto ya había sido señalado como una amenaza en la ECR 2024.

En cuanto a Cobertura y Focalización, aunque se mantiene una estrategia clara de segmentación de la población y uso de datos oficiales, persiste como debilidad la falta de una proyección cuantitativa a tres años de la población objetivo y del presupuesto necesario para atenderla, un hallazgo también reportado en 2024. Además, continúa como amenaza el crecimiento poblacional en Tijuana y el riesgo de recortes presupuestarios, factores estructurales que podrían afectar la capacidad operativa del programa.

En el módulo de Operación, se confirma la continuidad de fortalezas como la existencia de procedimientos estandarizados, herramientas informáticas para la gestión eficiente y mecanismos de rendición de cuentas. No obstante, se mantiene como amenaza la posibilidad de que la demanda por servicios aumente sin un incremento proporcional de recursos. Finalmente, respecto al módulo de Percepción de la Población Atendida, en ambos ejercicios se identificó una percepción mayoritariamente favorable, aunque también se reitera como amenaza la posible apatía generada por experiencias negativas individuales que afecten la imagen del programa.

En resumen, la ECR 2025 refleja avances importantes en diseño y gestión estratégica respecto a 2024, con una mejor atención de ASM y fortalecimiento institucional. No obstante, persisten desafíos estructurales como la falta de evaluaciones de impacto, la ausencia de proyecciones a mediano plazo, y amenazas relacionadas con factores externos como el crecimiento poblacional y la disponibilidad presupuestaria.

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.

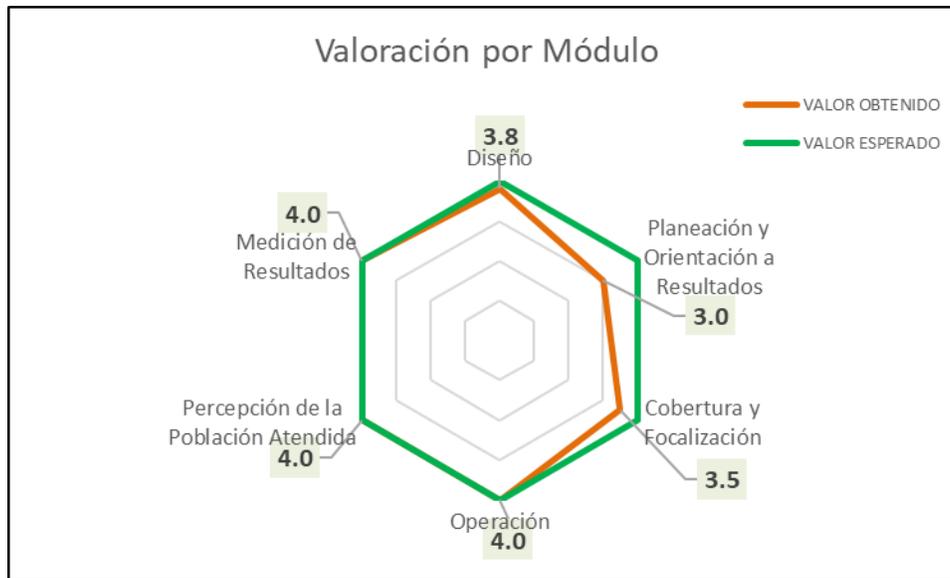
Nota: Los reactivos sin nivel corresponden a preguntas abiertas sin valoración cuantitativa y solo incluye un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

	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				2		38						
	14						39					4	
Planeación	15				2		40						
	16					4	41					4	
	17					4	42					4	
	18					4	43					4	
	19					4	44					4	
	20						45						
	21	0					46					4	
Cobertura	22						47					4	
	23						48					4	
	24					3	49						
	25					4	50						
						51						Medición	

Valoración

MÓDULO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO
Diseño	1-14	14	3.8	4.0
Planeación y Orientación a Resultados	15-23	9	3.0	4.0
Cobertura y Focalización	24-25	2	3.5	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	3.72	4.0

Valoración por Módulo



► Conclusiones

El Programa Desarrollo Social Municipal (DESOM) continúa siendo una herramienta clave del Ayuntamiento de Tijuana para mejorar las condiciones de vida de las personas en situación de vulnerabilidad, mediante apoyos sociales y acciones comunitarias con enfoque de equidad de género. La presente evaluación ha permitido identificar avances significativos en su estructura institucional, así como oportunidades de mejora en aspectos estratégicos y operativos.

En el módulo de Diseño, se constata que el programa presenta un planteamiento sólido del problema público que atiende, con un diagnóstico bien fundamentado y una alineación normativa con los planes de desarrollo a nivel nacional, estatal y municipal. No obstante, se sugiere avanzar hacia una definición más precisa de la población objetivo en todos los instrumentos de planeación, lo que permitiría reforzar la congruencia interna del programa y su efectividad.

Respecto a la Planeación y orientación a resultados, DESOM cuenta con objetivos definidos y un conjunto de indicadores que permiten dar seguimiento a su operación. Sin embargo, la evaluación identifica la necesidad de vincular estos indicadores directamente al plan estratégico del programa y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), lo cual fortalecería la visión de largo plazo y permitiría medir con mayor claridad su impacto. Asimismo, se reconoce como una mejora prioritaria la implementación de un sistema institucionalizado de seguimiento a las Acciones de Mejora (ASM), incluyendo cronogramas, responsables y medios de verificación.

En cuanto a la Cobertura y focalización, se ha logrado establecer de forma adecuada la población potencial y objetivo. A futuro, se recomienda realizar proyecciones trianuales de población, integrando información de fuentes oficiales como el IMPLAN, CONAPO e INEGI, así como ajustar la estrategia de cobertura conforme a los cambios demográficos y presupuestales. Esto asegurará una mejor planeación y capacidad de respuesta ante las necesidades emergentes del entorno social.

El módulo de Operación evidencia una ejecución técnica adecuada del programa, sustentada en procesos institucionalizados y experiencia del personal. No obstante, se identifican oportunidades para mejorar la trazabilidad y transparencia de la atención mediante la implementación de una clave única para personas beneficiarias y el fortalecimiento de los sistemas de documentación, auditoría y coordinación interinstitucional, lo cual aumentaría la eficiencia del programa y su capacidad de rendición de cuentas.

En el ámbito de la Percepción de la población atendida, se reconoce el esfuerzo por aplicar instrumentos con lenguaje claro y accesible para recoger la opinión de los beneficiarios. A futuro, se propone diversificar los canales de atención y registro, incluyendo medios digitales como módulos de pre-registro en línea, que faciliten el acceso a la población con limitaciones de movilidad o tiempo.

Finalmente, en el módulo de Medición de resultados, el programa ha mostrado avances en el seguimiento de indicadores y en la atención a las recomendaciones de evaluaciones previas. No obstante, resulta fundamental diseñar un sistema de evaluación del impacto del programa que permita evidenciar con mayor precisión su contribución a objetivos superiores como los ODS, especialmente en dimensiones como salud, alimentación, vivienda y participación comunitaria.

Finalizando el programa DESOM presenta una estructura robusta con elementos consolidados en su diseño y operación, así como una clara vocación social. Para fortalecer su efectividad e impacto, es necesario avanzar hacia una planeación estratégica más articulada con resultados de largo plazo, una mejor focalización y trazabilidad de beneficiarios, y un sistema integral de evaluación que permita documentar su aporte al desarrollo social del municipio de forma continua y verificable.

► **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:	79 Desarrollo Social Municipal			
Objetivo central del Pp evaluado:	Mejorar la calidad de vida de la población con perspectiva de equidad de género y su situación de marginación social mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana			
a) Valoración de la alineación establecida				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
2 Reducir las brechas de desigualdad socioeconómicas entre territorios.	2.1 Priorizar la atención de los programas sociales a las personas que habiten en municipios y alcaldías marginados para disminuir sus niveles de marginación.	2.1.2 Priorizar las políticas y programas de bienestar que tengan como objetivo salvaguardar los derechos de niñas, niños, jóvenes, mujeres, adultos mayores, personas con discapacidad, pueblos y comunidades indígenas y afroamericanas	4.1.1.8 Beneficiar a la población de escasos recursos con apoyos económicos	Alineación pertinente
b) Propuesta de alineación a programas sectoriales o Institucionales				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
Plan Estatal de Desarrollo de Baja California 2022-2027	Desarrollo Urbano y Ordenamiento del Territorio	Desarrollo Urbano Ordenado	La actualización de registros catastrales contribuye a un desarrollo humano ordenado.	Alineación establecida adecuadamente
c) Alineación a programas especiales y regionales (opcional)				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
Programa Sectorial Derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	Contribuir a garantizar un conjunto básico de derechos humanos de manera efectiva y progresiva comenzando por quienes más lo necesitan.	1.4 Disminuir el impacto negativo al bienestar de las personas y familias ante situaciones de emergencia natural o social para asegurar el ejercicio de sus derechos humanos.	Entregar apoyos económicos o en especie para atender las necesidades de las personas, en las poblaciones afectadas por fenómenos sociales y naturales, con el fin de reducir el impacto negativo en sus derechos humanos	Alineación pertinente

Anexo 2. Alineación a los ODS																
Nombre del Pp:			39 Catastro Municipal					Modalidad y clave:			E. Prestación de servicios públicos					
Objetivo central del Pp evaluado:			Mejorar la calidad de vida de la población con perspectiva de equidad de género y su situación de marginación social mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana													
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)								
1 Fin de la pobreza		1 Erradicar la pobreza y el hambre		1.1.1 Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de la pobreza (1.90 dólares diarios), desglosada por sexo, edad, situación laboral y ubicación geográfica (urbano y rural)				Se considera contribución efectiva a la meta del Pp de DESOM								
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)								
2 Hambre cero		2.1 Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, incluidos los lactantes, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año		UNICEF: Nutrición				Se propone aunar al indicador el indicador 2, de hambre cero y a su vez se vincula con UNICEF donde es su objetivo evitar la desnutrición.								

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?

<input checked="" type="checkbox"/>	Existe un procedimiento específico y está documentado.	Indicar el nombre del documento
<input type="checkbox"/>	Existe un procedimiento específico, pero no está documentado.	PMD, INEGI
<input checked="" type="checkbox"/>	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 type="checkbox"/> Establece una estructura homologada de la información. <input checked="" type="checkbox"/> Incluye las principales características de la población atendida y del tipo de apoyo otorgado (bien/servicio/subsidio)	<input checked="" type="checkbox"/> Establece un periodo de actualización del padrón. <p style="text-align: center;">Indique el periodo de actualización establecido: <u>cada 5 años</u></p>	<input checked="" type="checkbox"/> Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información. <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?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sí, <i>Indicar el nombre del sistema:</i> _____.
<input type="checkbox"/>	No, <i>Seleccione el procedimiento manual que realiza el Pp:</i>

<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Utiliza una base de datos en Excel, Access, SPSS u otro programa informático.</i>
<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Cuenta con Registros Administrativos que almacena en físico o escaneados.</i>

4. La información del padrón:

<input checked="" type="checkbox"/>	Está disponible para consulta interna.	Indique la liga del sitio web:
<input type="checkbox"/>	Está disponible para consulta pública.	_____

Seguridad de la información

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

<input checked="" type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

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

<input checked="" type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

Comentarios u observaciones de la instancia evaluadora

El Programa de Desarrollo Social Municipal ha reafirmado su compromiso con el bienestar de las comunidades vulnerables de Tijuana mediante acciones orientadas a la equidad, la inclusión y la mejora en la calidad de vida. A través de estrategias focalizadas, ha logrado consolidar una estructura operativa funcional, con procedimientos definidos para la identificación, atención y seguimiento de personas y grupos en situación de vulnerabilidad.

Uno de los pilares del programa es la implementación de mecanismos de gestión social que permiten otorgar apoyos de manera transparente, eficiente y con enfoque de género. La colaboración con organizaciones de la sociedad civil ha sido clave para ampliar el alcance de sus acciones, promoviendo la corresponsabilidad comunitaria y potenciando el impacto de los recursos públicos.

Además, el programa ha fortalecido su operación mediante la capacitación continua del personal, la mejora de sus canales de atención ciudadana y la estandarización de procesos, lo cual ha derivado en una atención más oportuna y digna para la población atendida. Las actividades del programa se han caracterizado por un enfoque integral, que no solo brinda apoyos económicos o asistenciales, sino que también impulsa procesos participativos y de fortalecimiento comunitario.

Si bien el instrumento de evaluación ciudadana no fue proporcionado en 2025, los datos disponibles del año 2024 reflejan una percepción positiva respecto al trato recibido, el tiempo de atención y la utilidad de los apoyos entregados. Esto reafirma la pertinencia del programa y su conexión con las necesidades reales de la población.

En conjunto, el Programa de Desarrollo Social Municipal se posiciona como un componente clave para la construcción de un tejido social más justo, resiliente y participativo, aportando directamente al desarrollo humano sostenible del municipio.

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
La cobertura de la población objetivo	Sí	Fin: Porcentaje de informe de participación ciudadana	Mide el porcentaje de entrega del informante de gestión de resultados sobre la consolidación de una política social.	(Informes realizados / informes programados) *100	Porcentaje de participantes en acciones	Semestral	100/2021	Ascendente	Sí
La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios	Sí	Propósito: Porcentaje de informe de participación ciudadana	Mide el porcentaje de participación ciudadana en la gestión de resultados en el desarrollo comunitario.	(Informes realizados / informes programados) *100	Porcentaje de informes de participantes en acciones	Semestral	100/2021	Ascendente	Sí
	Sí	C1: Porcentaje de informe de beneficiados	Mide el porcentaje de informe de gestión sobre la Asignación y ejecución de los resultados de las Actividades que integran este componente	(Informes realizados / informes programados)*100	Porcentaje de informe de beneficiados	Trimestral	100/2021	Ascendente	Sí

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	C1A1: Porcentaje de informe de atenciones	Mide el porcentaje de servicios integrados de asistencia Social que se atienden a la ciudadanía	(Peticiónes atendidas/peticiónes recibidas) *100	Porcentaje de informe de atenciones	Trimestral	100/2021	Ascendente	Sí
La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	C1A2: Porcentaje de apoyos económicos	Mide el porcentaje de apoyos económicos entregados a la ciudadanía	(Relación de apoyos entregados/Relación de apoyos solicitados)*100	Porcentaje de apoyos económicos	Trimestral	100/2021	Ascendente	Sí
La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	C2 Porcentajes de informes de gestión	Mide el porcentaje de informes de gestión sobre la asignación y ejecución de los recursos de las actividades que integran este componente	(Informes realizados/informes programados)*100	Porcentaje de informes de gestión	Trimestral	100/2021	Ascendente	Sí
La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	C2A1: Porcentaje informe de comités creados	Mide el porcentaje informe de comités creados y visitados	(comités visitados/creados)*100	Porcentajes de comités visitados	Trimestral	2021	Ascendente	Sí
La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	C2A2: Porcentaje de eventos	Mide el porcentaje de eventos de	(informe realizado/informe	Porcentaje de eventos	Trimestral	100/2021	Ascendente	Sí

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

		asistencial	asistencia social y de servicios realizados	programa do)*100	asistencial				
La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	C2A3: Porcentaje de centros comunitarios	Mide el porcentaje de informe de centros comunitarios	(Centros comunitarios atendidos/ centros comunitarios programados)*100	Porcentaje de centros comunitarios	Trimestral	100/2021	Ascendente	Sí
La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	C3: Porcentaje de informe de beneficios de la población	Mide el porcentaje de informe de gestión sobre la asignación y ejecución de los recursos de las actividades que integran este componente	(informes realizados / informes programados)*100	Porcentaje de informe de beneficios de la población	Trimestral	100/2021	Ascendente	Sí
La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	C3A1: Porcentaje de apoyos entregados a organizaciones de la sociedad civil	Mide el porcentaje de apoyos entregados en comparación de lo programado	(organizaciones beneficiadas/ meta programada)*100	Porcentaje de apoyos entregados a organizaciones de la sociedad civil	Trimestral	100/2021	Ascendente	Sí
La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	C3A2: Porcentaje de seguimientos realizados	Mide el porcentaje de supervisión de ejecución del recurso entregado a las organizaciones	(organizaciones supervisadas/ meta programada)*100	Porcentaje de seguimientos realizados	Trimestral	100/2021	Ascendente	Sí

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

Características de los indicadores									
Nivel del ISD	Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Justificación	
MIR	Resultados	Fin	Porcentaje de informe de participación ciudadana	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 informe de participación ciudadana	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	C1: Porcentaje de informe de beneficiados	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	C1A1: Porcentaje de informe de atenciones	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	C1A2: Porcentaje de apoyos económicos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	La información se presenta de forma clara y facilita el seguimiento de avances.
		Componente 2	C2: Porcentajes de informes de gestión	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 1	C2A1: Porcentaje informe de comités creados	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El contenido es preciso y permite identificar el cumplimiento de actividades.

		Actividad 2	C2A2: Porcentaje de eventos asistenciales	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 3	C2A3: Porcentaje de centros comunitarios	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	La información se presenta de forma clara y facilita el seguimiento de avances.
		Componente 3	C3: Porcentaje de informe de beneficios de la población	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Este indicador permite visibilizar el impacto de los apoyos otorgados, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas hacia la ciudadanía.
		Actividad 1	C3A1: Porcentaje de apoyos entregados a organizaciones de la sociedad civil	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Refleja el compromiso del programa con el fortalecimiento de las OSC como aliadas estratégicas en la atención a población vulnerable.
		Actividad 2	C3A2: Porcentaje de seguimientos realizados	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Favorece la mejora continua, al monitorear la efectividad de las acciones implementadas y garantizar su correcta aplicación.

Anexo 5. Complementariedades, similitudes y duplicidades

Información del Pp evaluado

Nombre del Programa:	79 Desarrollo Social Municipal	Modalidad y clave:	E. Prestación de servicios públicos
Dependencia/Entidad:	Secretaría del Bienestar	Ramo:	16
Unidad Responsable:	Dirección de Catastro Municipal	Clave:	79
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
Programa para el Bienestar de las Personas en Emergencia Social o Natural	E. Prestación de Servicios Públicos	Secretaría de Bienestar	06	Insuficiente apoyo y gestión en atención ciudadana en el desarrollo integral, con perspectiva de equidad de género y marginación social en las comunidades.	Mejorar la calidad de vida de la población con perspectiva de equidad de género y su situación de marginación social mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana	La población con mayor carencia social, las personas adultas mayores, personas con discapacidad o la ciudadanía que requiera asistencia social con enfoque de perspectiva de género.	Municipio de Tijuana	Apoyos económicos o en especie	Complementaria	Se atiende a la población que se encuentra afectada entre otras causas por fenómenos sociales y naturales.	Se recomienda seguir trabajando de manera correlacionada a nivel Nacional, Estatal y Municipal para seguir brindando el cuidado, protección, pero sobre todo la prevención a la ciudad de Tijuana, B.C.

Descripción: El Programa Presupuestario Desarrollo Social Municipal (DESOM), ejecutado por el Ayuntamiento de Tijuana, tiene como objetivo central mejorar la calidad de vida de la población vulnerable mediante apoyos económicos, acciones comunitarias y fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil (OSC), con perspectiva de equidad de género. Su población objetivo asciende a 453,508 personas en situación de vulnerabilidad y su cobertura es municipal. Al comparar este programa con otros de nivel estatal y federal, se identifican relaciones complementarias y posibles áreas de duplicidad que ameritan coordinación estratégica.

En primer lugar, el Programa para el Bienestar de las Personas en Situación de Emergencia Social o Natural, de la Secretaría de Bienestar federal, es complementario, ya que brinda apoyos inmediatos a población afectada por desastres naturales o emergencias sociales. Aunque su enfoque es reactivo y el de DESOM es preventivo y estructural, ambos atienden a sectores vulnerables, por lo que se recomienda establecer un protocolo de canalización y colaboración en situaciones de emergencia local.

Nombre del Pp	79 Desarrollo Social Municipal
----------------------	--------------------------------

Modalidad y clave	E. Prestación de Servicios Públicos
Dependencia o Entidad:	Desarrollo Social Municipal
Ramo	Secretaría del Bienestar
Problema público que busca resolver	Insuficiente apoyo y gestión en atención ciudadana en el desarrollo integral, con perspectiva de equidad de género y marginación social en las comunidades
Objetivo central	Mejorar la calidad de vida de la población con perspectiva de equidad de género y su situación de marginación social mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana
Población objetivo	Mejorar la calidad de vida de la población con perspectiva de equidad de género y su situación de marginación social mediante la entrega de apoyos sociales y gestiones de atención ciudadana
Cobertura geográfica	La población con mayor carencia social, las personas adultas mayores, personas con discapacidad o la ciudadanía que requiera asistencia social con enfoque de perspectiva de género.
Bien y/o servicio otorgado	Municipio de Tijuana
Relación identificada	La ciudadanía del Municipio de Tijuana se beneficia con un sistema de gestión actualizado y eficiente.
Argumentación	Complementaria
Recomendación	Este análisis resalta los puntos clave de la relación identificada entre las iniciativas municipales y su alineación con los objetivos nacionales establecidos. Al poner de relieve estos elementos, se demuestra cómo las acciones cumplen con los estándares exigidos, alcanzan los resultados previstos y contribuyen de manera efectiva al cumplimiento de los objetivos del programa DESOM. Asimismo, se evalúa la efectividad de los métodos de monitoreo y la eficiencia en la asignación de recursos, fortaleciendo la conclusión de que las actividades se ejecutan de manera adecuada y generan un impacto positivo y tangible en la calidad de vida de la población objetivo. Esta ejecución efectiva, sustentada en una operación organizada y en la aplicación de mecanismos de evaluación, permite avanzar hacia una gestión pública más transparente, focalizada y con resultados medibles que aportan al desarrollo social sostenible del municipio.

Anexo 6. Avance en la implementación de los ASM.

Clave y nombre del Pp:		79 Desarrollo Social Municipal								
Tipo de Evaluación:		Consistencia y Resultados					Año de la Evaluación:		2025	
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		
1	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos		
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	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos	Sin Datos

Anexo 7. Resultados de las acciones para atender los ASM

El Programa Presupuestario Desarrollo Social Municipal (DESOM), operado por el Ayuntamiento de Tijuana, tiene como propósito mejorar la calidad de vida de la población vulnerable mediante apoyos sociales, acciones comunitarias y fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil, incorporando un enfoque de equidad de género. En el marco de la Evaluación de Consistencia y Resultados 2025, se identificó que DESOM no presentó Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de la evaluación realizada en 2024, lo cual sugiere que en ese periodo no se identificaron hallazgos críticos en el diseño o implementación del programa. No obstante, ello no exime al programa de revisar continuamente sus procesos y mecanismos de mejora continua, especialmente al contrastarse con otros programas presupuestarios del ámbito federal y estatal.

Anexo 8. Análisis de los ASM no atendidos

En el marco del análisis de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) no atendidos del programa Desarrollo Social Municipal (DESOM), se observa que, pese a no haber reportado formalmente ASM derivados de la evaluación de 2024, existen áreas críticas que permanecen sin acciones claras de mejora y que merecen ser retomadas. Entre los elementos que deben considerarse destaca la falta de evidencia sistemática sobre la medición del impacto real de los apoyos otorgados, particularmente en términos de mejora de la calidad de vida de los beneficiarios o reducción efectiva de la vulnerabilidad social. Esta ausencia de evaluaciones de resultados limita la posibilidad de retroalimentar el diseño del programa con base en evidencia.

Anexo 9. Estrategia de Cobertura					
Clave y nombre del Pp:	79 Desarrollo Social Municipal				
Tipo de Evaluación:	Consistencia y resultados	Año de la Evaluación:			2025
Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida					
Población	Definición				
Potencial (PP)	Población potencial es 1, 863,973 personas de las cuales 928,392 son hombres que representan el 49.8% y 935,851 mujeres del cual representan 50.2%.				
Objetivo (PO)	Población objetivo es de 453,508 siendo 225,880 hombres y 227,628 mujeres.				
Atendida (PA)	La población que se encuentra en todo el Municipio de Tijuana, B. C.				
Evolución de la cobertura					
Población	Unidad de medida	2022	2023	2024	2025
Potencial (P)	Personas/ Empresas	1,922,523	1,922,523	453,539.00	453,508.00
Objetivo (O)	Personas/ Empresas	453,508	453,508	Sin datos	Sin datos
Atendida (A)	Personas/ Empresas	220, 433	508,501 (población beneficiada con algún tipo de acción otorgado por DESOM)	Sin datos	183 Funerario= 9 Subsistencia= 58 Salud= 21 Vivienda= 14 Traslado= 1 Educación= 1
(A/O) x 100	%	48.60%	112.12%	Sin datos	Sin datos

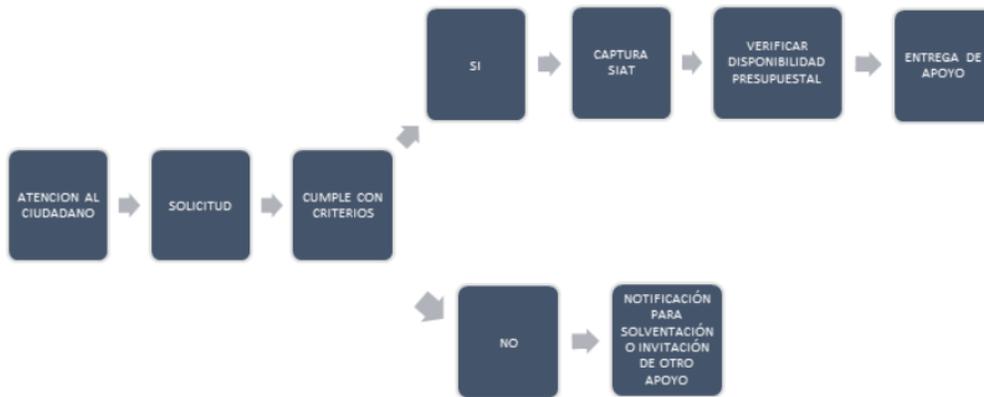
Análisis de la estrategia de cobertura						
La estrategia de cobertura contempla o incluye al menos:				Valoración		Propuesta
Método de cálculo documentado	X	Si	No		Parcial	El programa cuenta con una estimación general de la población objetivo (453,508 personas), sin embargo, no se documenta de manera técnica y detallada el método de cálculo utilizado, lo que limita la claridad y justificación de la cobertura definida.
Consistencia con el diseño del programa	X	Si	No		Parcial	La estrategia de cobertura se encuentra en congruencia con el diseño del programa, ya que prioriza zonas marginadas y población vulnerable, en coherencia con los objetivos y componentes del DESOM, especialmente en su enfoque comunitario y de equidad de género.
El presupuesto requerido	X	Si	No		Parcial	El presupuesto aprobado para el ejercicio 2025 permite dar continuidad a las actividades del programa, sin embargo, resulta limitado frente a la población potencial identificada, lo que podría restringir el número de beneficiarios y el alcance territorial.
Metas a corto plazo factibles	X	Si	No		Parcial	Las metas operativas planteadas son alcanzables y realistas dentro del periodo anual, considerando la capacidad institucional y los recursos asignados. No obstante, se recomienda vincularlas mejor con criterios territoriales y poblacionales.
Análisis de posibles riesgos o amenazas que vulneren el cumplimiento de las metas		Si	No	X	Parcial	El programa no contempla de manera explícita un análisis de riesgos que pudieran vulnerar el cumplimiento de las metas de cobertura, tales como cambios presupuestales, conflictos sociales, o dificultades en la identificación y atención de beneficiarios. e recomienda que el programa incorpore un análisis sistemático de riesgos operativos, sociales y presupuestales en su planeación anual. Este análisis debe identificar factores como: insuficiencia o retraso en la asignación de recursos, cambios en la normatividad, baja participación comunitaria, duplicidad de apoyos con otros programas y posibles conflictos sociales en zonas de intervención. Para ello, se sugiere diseñar una matriz de riesgos con estrategias de mitigación, que permita anticipar obstáculos y establecer planes de contingencia que aseguren el cumplimiento de las metas establecidas.

Indicadores claros		Si	No	X	Parcial	Existen indicadores asociados a los componentes y actividades, pero no todos permiten medir de forma precisa la cobertura territorial ni la proporción de atención respecto a la población objetivo, lo que dificulta una evaluación integral de resultados.	El programa debe fortalecer su sistema de indicadores, asegurando que estos midan con precisión tanto la cobertura como los resultados e impactos de las acciones implementadas. Se recomienda incorporar indicadores territorializados, que reflejen el alcance geográfico real (colonia, delegación, zona de atención prioritaria), así como indicadores de resultado que permitan evaluar mejoras en la calidad de vida de la población beneficiaria. Es fundamental que los indicadores estén vinculados directamente con los objetivos del programa y cuenten con líneas base, metas anuales, y desagregación por sexo y grupo etario para garantizar la equidad y eficacia de la intervención.
--------------------	--	----	----	---	---------	--	--

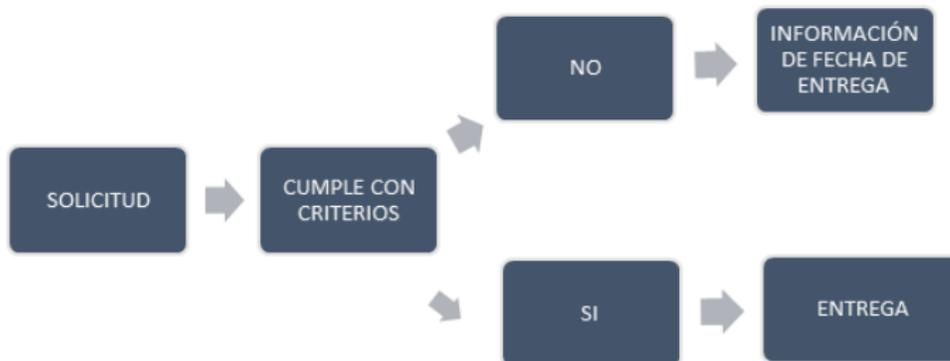
Anexo 10. Diagramas de flujo de los procesos claves

Procedimientos

Apoyos Económicos:



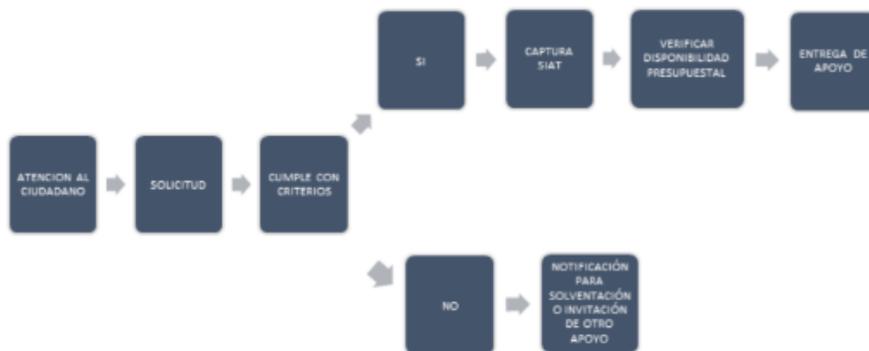
Apoyos en Especie:



Apoys Económicos:



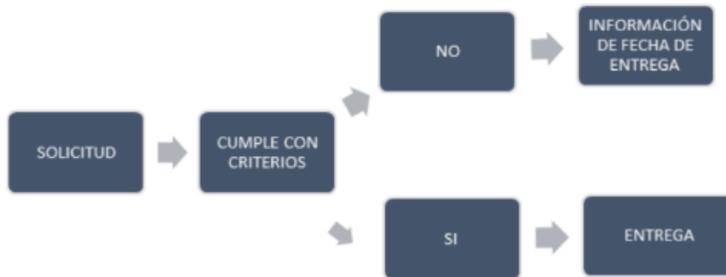
DIAGRAMA DE FLUJO DE APOYOS ECONÓMICOS



Apoyos en Especie:

DESPENSA
OTROS APOYOS

DIAGRAMA DE FLUJO DE APOYOS EN ESPECIE:



Anexo 11. Presupuesto			
Recursos presupuestarios			
Capítulo de gasto		Monto en pesos corrientes	
10,000 Servicios personales		\$ 16,070,007.11	
20,000 Materiales y suministros		\$ 1,575,000.00	
30,000 Servicios generales		\$ 2,069,667.48	
40,000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas		\$ 5,368,315.00	
50,000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles		\$ 106,104.14	
60,000 Inversión pública			
70,000 Inversiones financieras y otras provisiones			
80,000 Participaciones y aportaciones			
90,000 Deuda pública			
TOTAL		\$ 25,189,093.73	
Fuente u origen de los recursos			
Fuente de Recursos		Porcentaje respecto al presupuesto estimado	
Recursos Fiscales		Sin dato	
Otros recursos [especificar fuente(s)]		Sin dato	
TOTAL		100	
Gastos			
Gasto	Metodología	Estimación	Fuente de información
Operación	Capítulo 10000 Capítulo 20000 Capítulo 50000	\$21,595,822.11	POA 2025
Mantenimiento	Capítulo 30000	\$ 2,069,667.48	POA 2025
Capital	Capítulo 50000	\$ 106,104.14	POA 2025
Unitario	Presupuesto total / Población atendida	\$66,859.00*	*Importante mencionar que al momento solo se contempla el primer trimestre 2025, tomando en cuenta el corte de 184 de población atendida.
TOTAL		\$ 25,189,093.73	

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

En el marco del análisis del componente de percepción y evaluación ciudadana del Programa Desarrollo Social Municipal, se identificó que durante el año 2025 no se proporcionó documentación oficial ni evidencia del instrumento utilizado para evaluar la satisfacción de los beneficiarios. Por tal motivo, la presente valoración se basa en el instrumento reportado en la Evaluación de Consistencia y Resultados correspondiente al ejercicio 2024.

El instrumento aplicado en 2024 consistió en un cuestionario dirigido a los ciudadanos al finalizar el proceso de solicitud de apoyo, e incluyó las siguientes preguntas:

1. ¿Trámite realizado?
2. ¿Cómo considera el trato y la atención recibida por parte de los servidores públicos?
3. ¿Cómo considera el tiempo de espera para recibir la atención/servicio?
4. ¿Cómo considera el número de requisitos que le fueron solicitados para el trámite?
5. ¿Se encuentra satisfecho con el apoyo, trámite y/o servicios otorgados?

Este cuestionario presenta varias fortalezas, entre ellas su pertinente momento de aplicación, ya que capta la percepción del usuario de forma inmediata tras haber recibido la atención. Asimismo, destaca por la claridad y sencillez de sus preguntas, lo que facilita su comprensión y respuesta sin requerir conocimientos técnicos. Abarca elementos fundamentales de la atención como trato del personal, tiempos, carga administrativa y satisfacción general, ofreciendo una primera aproximación a la calidad del servicio.

Sin embargo, también se identifican limitaciones importantes. El instrumento no profundiza en las causas de la satisfacción o insatisfacción del usuario, no desagrega resultados por perfil sociodemográfico, tipo de apoyo recibido o zona geográfica, y carece de indicadores de impacto percibido en la calidad de vida del ciudadano. Adicionalmente, no se cuenta con evidencia de un sistema formal de análisis y retroalimentación institucional que garantice que los resultados obtenidos se utilicen para mejorar el diseño y operación del programa.

En este sentido, se recomienda que el programa fortalezca su enfoque de evaluación ciudadana mediante la actualización del instrumento, incorporando variables sociodemográficas, percepción de resultados, y niveles de satisfacción diferenciados por tipo de apoyo. Asimismo, es fundamental establecer un mecanismo sistemático para el análisis periódico de los resultados y su integración en la toma de decisiones del programa.

Anexo 13. Avance de los Indicadores respecto de sus metas

Nombre del Pp:	79 Desarrollo Social Municipal							
Modalidad:	E. Prestación de Servicios Públicos							
Dependencia/Entidad:	Secretaría del Bienestar							
Unidad Responsable:	Desarrollo Social Municipal							
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 informe de participación ciudadana	Anual	Ascendente	100	100	25	25%	Información al primer trimestre 2025
Propósito	Porcentaje de informe de participación ciudadana	Semestral	Ascendente	50 50	50 50	25/50	25%	
Componente 1	Porcentaje de informe de beneficiados	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 1	Porcentaje de informe de atenciones	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 2	Porcentaje de apoyos económicos	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Componente 2	C2 Porcentajes de informes de gestión	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 1	C2A1: Porcentaje informe de comités creados	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 2	C2A2: Porcentaje de eventos asistenciales	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Componente 3	C2A3: Porcentaje de centros comunitarios	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 1	C3: Porcentaje de informe de beneficios de la población	Trimestral	Ascendente	25 25 25 25	25 25 25 25	25	25%	
Actividad 2	C3A1: Porcentaje de apoyos entregados a organizaciones de la sociedad civil	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	El programa está alineado al marco normativo y a los planes nacionales y municipales de desarrollo.	Pregunta 1, 2, 3		Mediano plazo
	La problemática está claramente definida.	Pregunta 4		Corto plazo
MÓDULO 2: Planeación estratégica y orientación a resultados	Se cuenta con un objetivo claramente definido, vinculado a la mejora de la información territorial.	Pregunta 5		Corto plazo
	Se cuenta con información de población potencial, objetivo y atendida.	Pregunta 5		Mediano plazo
MÓDULO 3: Cobertura y Focalización	La población objetivo se encuentra delimitada y basada en información censal.	Pregunta 5 Pregunta 24 y 25		Mediano plazo
	Se identifican zonas prioritarias y con rezagos.			Mediano plazo
MÓDULO 4. Operación	Se cuenta con manuales de operación y procesos definidos.	Pregunta 8, 26		Corto plazo
	Existen mecanismos de verificación y documentación de actividades.	Pregunta 9, 10		Mediano plazo
Módulo 5. Percepción de la población atendida	Se aplica una encuesta de satisfacción con lenguaje claro y enfoque ciudadano.	Pregunta 11	Incorporar preguntas abiertas que permitan conocer propuestas de mejora de los usuarios y analizar tendencias de percepción por zona geográfica.	Corto plazo.
Módulo 6. Medición de resultados	Existen indicadores de desempeño y se da seguimiento a los ASM.	45, 46 y 47	Integrar los avances de indicadores en una plataforma visual tipo tablero digital para facilitar el monitoreo y la toma de decisiones	Mediano plazo.

Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
<p>Módulo 1 Diseño</p>	<p>Homologar la definición de la población objetivo en todos los instrumentos de planeación (MIR, POA, diagnóstico, etc.), en apego a la Metodología del Marco Lógico (MML), y en congruencia con el propósito del programa, asegurando que se delimite claramente a los beneficiarios que presentan el problema público que se pretende atender.</p>	<p>Pregunta 6</p>	<p>Integrar nuevos indicadores que midan resultados sociales tangibles como acceso a alimentación, salud y vivienda, alineados a los ODS. Esto fortalecerá la rendición de cuentas y permitirá mostrar el impacto social del programa.</p>	<p>Mediano plazo</p>
	<p>Sugerencia de mejora 2: Implementación de una clave única por persona beneficiaria con la intención de fortalecer la trazabilidad, evitar duplicidades y facilitar auditorías y evaluaciones longitudinales.</p>	<p>Pregunta 8</p>	<p>Desarrollar e implementar un sistema de clave única por persona beneficiaria que permita evitar duplicidades, mejorar el seguimiento individual y facilitar auditorías confiables.</p>	<p>Largo plazo</p>
<p>MÓDULO 2: Planeación estratégica y orientación a resultados</p>	<p>Sugerencia de mejora 3: Desarrollar un plan estratégico formal, se recomienda que el programa DESOM elabore un plan estratégico formal que contemple un periodo de al menos cinco años. Este plan debe ser producto de ejercicios de planeación institucionalizados y estar respaldado por un documento oficial que guíe la ejecución del programa a largo plazo.</p> <p>Sugerencia de mejora 4: Definir objetivos a largo plazo, es fundamental que el plan estratégico de DESOM defina objetivos claros y alcanzables a largo plazo, alineados con los objetivos de desarrollo municipal y nacional, y que estén acompañados de metas medibles y alcanzables.</p> <p>Sugerencia de mejora 5: Vinculación de los indicadores a un plan estratégico, los indicadores de desempeño deben ser formalmente integrados en el plan estratégico para que su monitoreo y evaluación reflejen el impacto real y el progreso del programa, en lugar de limitarse solo a los informes anuales.</p>	<p>Pregunta 15</p>	<p>Construir participativamente un plan estratégico con visión a largo plazo que contenga metas alineadas al PMD y los ODS, que sirva como guía para orientar recursos e intervenciones.</p> <p>Formalizar la vinculación de los indicadores al plan estratégico del programa para asegurar que la evaluación de resultados esté centrada en el impacto, no solo en el cumplimiento operativo.</p>	<p>Mediano plazo</p>

	<p>Sugerencia de mejora 6:</p> <p>Se recomienda, establecer un mecanismo formal e institucionalizado de seguimiento a los ASM, incluyendo cronogramas, responsables, medios de verificación y una matriz de cumplimiento.</p> <p>Incorporar la información de seguimiento a los ASM en los informes programáticos trimestrales y en los ejercicios de planeación del POA.</p> <p>Fortalecer la coordinación interinstitucional entre el área operativa y la unidad de evaluación y mejora continua del Ayuntamiento para garantizar que las recomendaciones derivadas de las evaluaciones sean atendidas y documentadas.</p> <p>Garantizar la entrega oportuna de evidencia documental en futuras evaluaciones, para facilitar el análisis de avances y tomar decisiones informadas sobre rediseño o mejora del programa.</p>	<p>Pregunta 21</p>	<p>Establecer una matriz institucionalizada de seguimiento a ASM con cronograma, responsables y medios de verificación, e integrarla al POA y los informes trimestrales. Fortalecer la coordinación entre evaluación y operación para mejorar los procesos de rediseño del programa.</p>	<p>Corto plazo</p>
--	--	--------------------	--	--------------------

	<p>Sugerencia de mejora 6:</p> <p>Se recomienda, establecer un mecanismo formal e institucionalizado de seguimiento a los ASM, incluyendo cronogramas, responsables, medios de verificación y una matriz de cumplimiento.</p> <p>Incorporar la información de seguimiento a los ASM en los informes programáticos trimestrales y en los ejercicios de planeación del POA.</p> <p>Fortalecer la coordinación interinstitucional entre el área operativa y la unidad de evaluación y mejora continua del Ayuntamiento para garantizar que las recomendaciones derivadas de las evaluaciones sean atendidas y documentadas.</p> <p>Garantizar la entrega oportuna de evidencia documental en futuras evaluaciones, para facilitar el análisis de avances y tomar decisiones informadas sobre rediseño o mejora del programa.</p>	<p>Pregunta 21</p>	<p>Establecer una matriz institucionalizada de seguimiento a ASM con cronograma, responsables y medios de verificación, e integrarla al POA y los informes trimestrales. Fortalecer la coordinación entre evaluación y operación para mejorar los procesos de rediseño del programa.</p>	<p>Largo plazo</p>
<p>MÓDULO 3: Cobertura y Focalización</p>	<p>Sugerencia de mejora 7: Elaborar una proyección trianual de la población potencial y objetivo, basada en estimaciones del IMPLAN, CONAPO y el INEGI, que sirva como insumo base para una planeación más realista y proactiva.</p> <p>Sugerencia de mejora 8: Ajustar anualmente la estrategia de cobertura conforme a la evolución demográfica, presupuestal y los resultados obtenidos, como parte del ciclo de mejora continua.</p>	<p>Pregunta 24</p>	<p>Elaborar una proyección de la población potencial y objetivo utilizando fuentes como IMPLAN, INEGI y CONAPO, para anticipar necesidades de atención y ajustar la cobertura del programa. Establecer un proceso anual de revisión y ajuste de la estrategia de cobertura, considerando cambios demográficos, presupuesto y desempeño del programa, como parte del ciclo de mejora continua.</p>	<p>Corto plazo</p>
	<p>Sugerencia de mejora 9: Verificar y actualizar los datos poblacionales utilizados en el diagnóstico del programa Catastro Municipal, a fin de garantizar la consistencia con las cifras oficiales publicadas por el INEGI, específicamente</p>	<p>Pregunta 25</p>	<p>Validar y actualizar las cifras demográficas del programa con base en el Censo de Población y Vivienda 2021 del INEGI. Establecer un procedimiento de verificación de fuentes en cada POA para asegurar datos precisos.</p>	<p>Corto plazo</p>

	<p>las correspondientes al Censo de Población y Vivienda 2020, que establece una población municipal total de 1,922,523 habitantes en Tijuana. Esta actualización permitirá fortalecer la precisión del análisis de contexto, así como una mejor identificación de la población potencial y objetivo. Se recomienda establecer un procedimiento de validación de fuentes estadísticas en la formulación del POA, priorizando el uso de datos oficiales, recientes y plenamente verificables.</p> <p>https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=02#colapse-Resumen</p>			
<p>MÓDULO 4: Operación</p>	<p>Sugerencia de mejora 10 Implementar un módulo de pre-registro en línea con asistencia telefónica o por WhatsApp, para facilitar el inicio del trámite de manera remota y guiada.</p>	<p>Pregunta 35</p>	<p>Desarrollar un módulo de pre registro en línea con asistencia vía telefónica o WhatsApp para facilitar el acceso remoto a los trámites y ampliar la cobertura a personas en situación de vulnerabilidad digital.</p>	<p>Corto plazo</p>

Anexo 15. Comparación con ECR anteriores

Al analizar la evolución del Programa Desarrollo Social Municipal (DESOM) entre la Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR) 2024 y la correspondiente al ejercicio 2025, se identifican avances en algunos aspectos clave del diseño y operación, pero también rezagos en otros rubros fundamentales para la mejora continua del programa. A continuación, se presenta una comparación cualitativa por módulos, con base en los hallazgos revisados.

Módulo 1: Diagnóstico y definición del problema público

En la ECR 2024, el diagnóstico del problema público estaba bien delimitado y centrado en la insuficiente gestión y apoyo en atención ciudadana a comunidades marginadas con perspectiva de género, alineándose con el enfoque de derechos y justicia social. Para 2025, no se reportan cambios sustanciales en el diagnóstico, lo que evidencia una consistencia temática, pero también la falta de actualización con base en datos recientes o evaluaciones internas. No se observan ajustes derivados del contexto social o económico posterior a la pandemia, ni mejoras en la focalización del problema.

Módulo 2: Planeación estratégica y objetivos

En ambas evaluaciones se mantiene la estructura de objetivos centrada en mejorar la calidad de vida de la población en situación vulnerable. Sin embargo, en 2025 se nota una mayor alineación con el Plan Municipal de Desarrollo (PMD), el PED y los ODS, lo cual representa un avance en términos de coherencia estratégica. Aun así, los objetivos específicos y metas de impacto siguen sin estar del todo definidos ni vinculados a líneas base cuantificables, lo que limita la evaluación de resultados en el mediano y largo plazo.

Módulo 3: Cobertura y población objetivo

En 2024 se reportó una población objetivo estimada en 453,508 personas, derivada de una población potencial de más de 1.8 millones. Para 2025 se mantiene esta estimación, pero no se presenta una metodología documentada que justifique el cálculo, ni se actualiza con base en nuevas fuentes. Si bien el programa mantiene una cobertura territorial amplia en zonas prioritarias, no se identifican mecanismos para evaluar la cobertura efectiva en términos geográficos ni sociodemográficos. Esto limita la capacidad del programa para demostrar equidad territorial o avanzar en la focalización.

Módulo 4: Bienes y servicios otorgados

Los bienes y servicios que otorga el programa permanecen constantes entre ambos ejercicios, destacando la entrega de apoyos directos, fortalecimiento comunitario y vinculación con OSC. En 2025 se observa una mejora en la descripción y clasificación de estos servicios por componente, lo que facilita su seguimiento operativo. No obstante, aún falta una mejor sistematización de los tipos de apoyo y sus efectos en la población beneficiaria.

Módulo 5: Indicadores de desempeño

En este rubro se mantiene una debilidad estructural. En 2024, los indicadores eran funcionales pero limitados para medir resultados e impacto. En 2025 persiste esta condición: los indicadores no están plenamente alineados con los objetivos del programa, ni permiten evaluar la cobertura con precisión. Además, siguen careciendo de territorial, desagregación por sexo o edad, y no existe una línea base para contrastar avances. Esto representa un área crítica de mejora.

Módulo 6: Percepción ciudadana y ASM

Durante 2024 se aplicó una encuesta de satisfacción al finalizar el trámite de apoyo, la cual, aunque sencilla, era útil para captar la experiencia del usuario. En 2025, sin embargo, no se presentó ningún instrumento ni evidencia de evaluación ciudadana, lo que representa un retroceso importante en términos de transparencia y control de calidad del servicio. Asimismo, no se reportaron Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del ejercicio 2024, ni acciones para atenderlos, lo que evidencia un bajo aprovechamiento de los hallazgos de la evaluación anterior.

Anexo 16. Valoración Final del Pp

Nombre del Pp: 79 Desarrollo Social Municipal

Modalidad: E. Prestación de Servicios Públicos

Dependencia/Entidad: Dirección de Desarrollo Social Municipal

Unidad Responsable: Desarrollo Social Municipal

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: Primer trimestre 2025

Módulo	Nivel promedio	Justificación
Diseño	4.0	El programa presenta una estructura clara y coherente, con objetivos bien definidos que se alinean al marco normativo local y nacional. Su lógica de intervención refleja pertinencia frente al problema identificado.
Planeación y orientación a resultados	3.5	Se observan avances en la alineación de objetivos con los planes estratégicos (PMD, PED y ODS), así como en la definición de metas operativas, aunque aún hay margen de mejora en la articulación con indicadores de impacto.
Cobertura y focalización	3.0	El programa ha logrado mantener una cobertura amplia en zonas vulnerables del municipio, con estimaciones de población objetivo que permiten dimensionar su alcance, aunque requiere mayor sistematización y documentación metodológica.
Operación	4.0	Las acciones operativas del programa muestran eficiencia en la entrega de apoyos y en la gestión con OSC y comunidades. La implementación ha sido oportuna y con buenos niveles de ejecución presupuestal.
Percepción de la población atendida	4.0	Los instrumentos aplicados en ejercicios anteriores evidencian una percepción mayormente positiva por parte de los beneficiarios, destacando el trato recibido y la utilidad de los apoyos.
Medición de resultados	4.0	A pesar de que los indicadores aún pueden fortalecerse, el programa ha logrado establecer mecanismos básicos de seguimiento y rendición de cuentas, mostrando disposición para mejorar la medición de avances.
Valoración final	3.75	El programa mantiene una operación sólida y un diseño funcional, con resultados consistentes en varios módulos clave. Tiene un alto potencial de mejora si se refuerza la focalización y la medición de impacto.

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>79 DESOM</i>
Ramo	<i>16</i>
Unidad(es) Responsable(s)	<i>Dirección de Desarrollo Social Municipal</i>
PAE de origen	<i>Programa Anual de Evaluación 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>\$76,500.00 pesos al ser la instancia evaluadora sin fines de lucro no se cobra el 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 que identifique complementariedades, similitudes y duplicidades del Pp con programas Federales.
31. Reglamento de la ley de edificaciones del estado de Baja California.
32. Normas Técnicas Complementarias de la ley de edificaciones.
33. Reglamento de zonificación y usos de suelo del centro de población de Tijuana.
34. Reglamento municipal para el funcionamiento de actividades comerciales.
35. Reglamento de rotulo, anuncios y similares.

Informes

- Reglamento de DESOM del Municipio de Tijuana Plan Municipal de Desarrollo.
- Lineamientos para la elaboración del Proyecto de Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal 2023 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley General de Desarrollo Social. Ley de Coordinación Fiscal.
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Estado de B.C. Documento: Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), emitido por SHCP. Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, SHCP y CONEVAL.
- Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a entidades federativas.
- Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Mecanismo para el seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).
- Modelo de términos de referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
- Documentos que proporciono Dirección de DESOM.

Libros

Revistas
Documentos de trabajo e investigación
Páginas web
<p>37. Página institucional de la Dirección de Catastro Municipal, disponible en https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/sdue/dmc/tramites.aspx.</p> <p>38. Tesorería Municipal Ayuntamiento de Tijuana Tesorería Municipal</p> <p>39. 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/</p>
Estadísticas y registros administrativos
Otro



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