

# **Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal**

## 28. FORTAMUN

## Resumen Ejecutivo

La Evaluación de Consistencia y Resultados permite analizar la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa según el CONEVAL, la evaluación para su ejecución se basa en seis Módulos: Diseño, Planeación Estratégica y Orientación a Resultados, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Atendida y Medición de Resultados.

Al conocer los resultados, impactos y procesos que están teniendo los programas, acciones y políticas implementadas por el gobierno se puede mejorar la toma de decisiones y obtener mayor eficacia, mejorando las estrategias de implementación, así como la eficiencia en la asignación de recursos. Dicho objetivo solo puede ser alcanzado al someter a los programas a evaluaciones, y que estas sean integrales, confiables y válidas, entendiendo que, en términos generales se espera que las evaluaciones sirvan a un empleo eficiente de los recursos públicos y a la efectividad de su impacto permita identificar mejoras en los procesos de los programas.

Esta Evaluación de Consistencia y Resultados fue realizada al Programa presupuestal 28, Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), mismo que tiene como finalidad proveer de recursos federales a la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, la cual es la instancia responsable de llevar a cabo las acciones de coordinación, administración, programación, de presupuesto, seguimiento y evaluación de resultados de las políticas públicas y de los programas establecidos por el Ayuntamiento, en materia de Seguridad y Protección Ciudadana en el Municipio de Tijuana.

El Pp 28 busca solventar el problema de insuficiencia de presupuesto para prestar un mejor servicio de seguridad pública a la ciudadanía del municipio de Tijuana; por lo cual, justifica la existencia del Pp FORTAMUN para proveer de recursos a la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana para ampliar la cobertura de atención y prevención de delitos. A continuación, se detalla el resumen de los seis temas que contiene la presente evaluación de acuerdo con los Términos de Referencia del CONEVAL:

### Módulo I. Diseño del Programa.

El programa evaluado justifica el diseño y su intervención del Pp., presentando el Plan Estratégico con apego a la Metodología del Marco Lógico. El objetivo central del programa contribuye al cumplimiento de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo vigentes; así mismo, se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Instrumento de Seguimiento de Desempeño del Pp utilizado es la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la cual permite obtener información relevante acerca del desempeño del programa. Los indicadores de la MIR, así como sus metas y sus medios de verificación cumplen con lo establecido por la Metodología del Marco Lógico. El Pp es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el objetivo que persigue de realizar actividades que van encaminadas a brindar seguridad eficiente a los habitantes de la ciudad de Tijuana.

### Módulo II. Planeación y Orientación a Resultados.

La Unidad Responsable (UR) del Programa presupuestario (Pp) FORTAMUN elabora el Plan Estratégico del programa, se integra por varios documentos que establecen los objetivos, el proyecto de presupuesto, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), los objetivos a alcanzar, el Programa Operativo Anual (POA), definiendo las metas a alcanzar en el periodo y los Instrumentos de Seguimiento que le permiten ir midiendo el cumplimiento de desempeño al ejercer los recursos y aplicarlos de manera adecuada. La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño es oportuna, confiable, sistematizada y de forma permanente. El Pp toma información de evaluaciones anteriores para definir las acciones y estrategias que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del programa.

**Módulo III. Cobertura y Focalización.**

El programa evaluado cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados, disponiendo de un Plan Estratégico de Trabajo Anual enfocado en la demarcación municipal de forma universal. En este tema, se observa una oportunidad de mejora para establecer mecanismos formales que le permitan identificar y segmentar a la población atendida por distritos, así como proyectar la evolución de las poblaciones potencial y objetivo a mediano plazo con la finalidad de asegurar la continuidad financiera del programa.

**Módulo IV. Operación.**

El programa evaluado cuenta con información sistematizada que le permite 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, entre los que se destacan las siguientes: el Pp opera con las aplicaciones informáticas Sacg.Net (para la captura del Presupuesto) y el sistema SIPRO Programático (para la captura de la parte programática), mismos que permiten generar información financiera contable, presupuestal y programática de forma confiable, verificable y con un avance de cumplimiento del 100% de las metas físicas y de aplicación del gasto estimadas al primer trimestre de 2026. El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con la información disponible para el público. El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto, la participación ciudadana, la accesibilidad e innovación tecnológica, garantizando, con ello, la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad.

**Módulo V. Percepción de la Población Atendida.**

En este módulo, se identificaron acciones de mejora respecto a la evaluación anterior de Consistencia y Resultados. Se propuso implementar un mecanismo o encuesta técnica interna de medición para verificar la satisfacción de la población atendida, dado que actualmente no se cuenta con un instrumento propio que permita evaluar cualitativamente la calidad del servicio de auxilio policial prestado. Al llevar a cabo esta evaluación, se observa una continuidad en el problema debido a la falta de un seguimiento adecuado a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) institucionales.

**Módulo VI. Medición de Resultados.**

El programa cuenta con los mecanismos para la medición de los resultados, estableciendo las metas, indicadores y medición de metas en la Matriz de Indicadores para Resultados, así como los reportes de Rendición de Cuentas denominados Avances Programáticos, mismos instrumentos que permiten medir los avances y cumplimiento de los indicadores del programa de manera trimestral. Para el periodo del primer trimestre, las metas de gestión evaluables del nivel Componente ("Porcentaje de intervención policial") y Actividad ("Índice en el Ejercicio de los Recursos") reflejaron un desempeño óptimo situándose exactamente en el 20.00% y 25.00% programado, respectivamente, obteniendo un dictamen de semáforo aceptable.

# Índice.

|                                                                     |           |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Resumen Ejecutivo.</b>                                           | <b>2</b>  |
| <b>Índice.</b>                                                      | <b>4</b>  |
| <b>Introducción.</b>                                                | <b>5</b>  |
| <b>Módulo 1. Diseño.</b>                                            | <b>8</b>  |
| <b>Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados.</b> | <b>28</b> |
| <b>Módulo 3. Cobertura y focalización.</b>                          | <b>38</b> |
| <b>Módulo 4. Operación.</b>                                         | <b>40</b> |
| <b>Módulo 5. Percepción de la población atendida.</b>               | <b>58</b> |
| <b>Módulo 6: Medición de resultados.</b>                            | <b>59</b> |
| <b>Análisis FODA.</b>                                               | <b>67</b> |
| <b>Comparación con ECR anteriores.</b>                              | <b>69</b> |
| <b>Conclusiones.</b>                                                | <b>71</b> |
| <b>Anexos.</b>                                                      | <b>73</b> |

## 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 2026 (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 y estadísticas nacionales, información de planes de gobierno, entre otros.

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

## Evaluación de Consistencia y Resultados.

### Objetivo General.

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

### Objetivos Específicos.

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

### Módulo 1: Diseño.

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

### Módulo 2: Planeación Estratégica y Orientación a Resultados.

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

### Módulo 3: Cobertura y Focalización.

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

### Módulo 4: Operación.

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

### Módulo 5: Percepción de la Población Atendida.

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

### Módulo 6: Medición de Resultados.

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

### Método de Análisis.

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

valoración.

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

### Método de análisis.

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

### Tipos de pregunta

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

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

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

### Tipo de preguntas.

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

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 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), previsto en el Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y regulado por la Ley de Coordinación Fiscal, tiene como objetivo principal la atención de requerimientos de los municipios, priorizando el cumplimiento de sus obligaciones financieras y el fortalecimiento de su seguridad pública.

El programa presupuestario (clave 028) del H. XXV Ayuntamiento de Tijuana mantiene continuidad operativa en el ejercicio fiscal 2026. Está orientado a la seguridad pública municipal bajo la responsabilidad de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal (SSPCM), sin haber sufrido fusiones o cambios en su nomenclatura para este ciclo

**• Identificación del Pp.**

**Nombre del PP:** Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

**Siglas:** FORTAMUN

**Clave del PP:** 28

**Dependencia o entidad responsable:** Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Unidad(es) responsable(s) de la operación: Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana

Año de inicio de operación: 1992

**• Problema o necesidad pública que se busca atender.**

El problema central se define como el deficiente fortalecimiento en la institución de seguridad pública del municipio de Tijuana.

El diagnóstico identifica que la situación es provocada por:

- Crecimiento demográfico acelerado, altas tasas de migración y repatriación, y hacinamiento en zonas urbanas.
- Falta de infraestructura y equipamiento para la prevención del delito y la vigilancia.
- Deterioro de las condiciones laborales y operativas de los elementos de la Policía Municipal, requiriendo atención prioritaria en las colonias con mayor índice delictivo.

Como efecto, existe una percepción de inseguridad ciudadana que afecta en promedio al 71.72% de la población del municipio durante los últimos cinco años, con una afectación diferenciada y más aguda en las mujeres.

Alineación a los elementos del PND y, en su caso, a los objetivos de los programas derivados del PND, vigentes. El programa se vincula de manera directa con los siguientes instrumentos de planeación:

- ✓ Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030: Vinculado a las estrategias de construcción de paz y seguridad ciudadana, promoviendo la coordinación institucional.
- ✓ Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2022-2027: Eje 3.- Seguridad Ciudadana y Justicia.

- ✓ Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2025-2027: Eje 3.- Tijuana Pacífica, objetivos 3.2 y 3.3.
- ✓ Alineación Internacional: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16 de la ONU (Paz, justicia e instituciones sólidas).

• **Objetivo general y objetivos específicos.**

**Fin:** Contribuir a que la paz y la seguridad se fortalezcan en el municipio de Tijuana a través de la aplicación de los recursos federales del FORTAMUN.

**Propósito:** Eficiente servicio de seguridad pública brindado en la ciudad de Tijuana para que los habitantes desarrollen sus actividades en un ambiente seguro.

• **Componentes.**

- ✓ Pago de nómina, uniformes, capacitación y evaluaciones de control de confianza de los policías.
- ✓ Mantenimiento preventivo/correctivo, combustible y lubricantes para las unidades patrulla.
- ✓ Adquisición de equipamiento destinado para la prevención del delito mediante vigilancia en la ciudad.

• **Descripción de los bienes y/o servicios que otorga.**

El programa 28 FORTAMUN otorga recursos federales a la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, cuya coordinación, administración está a cargo de la Dirección de Seguridad Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana. El programa otorga bienes y servicios orientados a la operatividad de la seguridad pública municipal.

El recurso federal FORTAMUN es aplicado para el pago de nómina, uniformes, capacitación y evaluaciones de los policías municipales, para el pago de mantenimiento, combustible y lubricantes de las unidades patrulla y equipamiento, entre otros, destinado para la prevención de delitos mediante la vigilancia en la ciudad.

• **Identificación de las poblaciones potencial y objetivo.**

La Población Potencial identificada en el documento de Diagnóstico, es la siguiente:

Población Total de Habitantes: 1'922,523

Mujeres: 953,783

Hombres: 968,740

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2020. INEGI (2021)

La población objetivo se define en el Programa Operativo Anual para el ejercicio 2025 como "Todos los habitantes de la ciudad de Tijuana", la cual se desagrega por género y por grupo de edad:

| Desagregación por Género        |               | Mujeres | Hombre  | Total     |
|---------------------------------|---------------|---------|---------|-----------|
|                                 |               | 953,783 | 968,740 | 1,922,523 |
| Desagregación por grupo de edad | Edad          | Mujeres | Hombre  | Total     |
|                                 | 0-14 años     | 221,318 | 229,892 | 451,147   |
|                                 | 15-44 años    | 480,689 | 490,240 | 970,929   |
|                                 | 45 – 64 años  | 193,299 | 199,648 | 392,947   |
|                                 | 65 y más años | 58,477  | 49,023  | 107,500   |

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2020. INEGI (2021)

**Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal en curso y, en su caso, el monto aprobado para los años anteriores disponibles.**

| <b>Presupuesto Aprobado<br/>Ejercicio Fiscal 2026:.</b> |                            |
|---------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>10000 servicios personales</b>                       | <b>\$ 1,066,422,411.31</b> |
| <b>20000 materiales Y suministros</b>                   | <b>\$ 144,691,402.39</b>   |
| <b>30000 servicios generales</b>                        | <b>\$ 171,957,083.35</b>   |
| <b>Total, por programa</b>                              | <b>\$ 1,383,070,897.05</b> |

**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:**

El Programa Presupuestario (FORTAMUN, Clave 28) de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal (SSPCM) del H. XXV Ayuntamiento de Tijuana cuenta con un documento diagnóstico formalmente estructurado y actualizado para el ejercicio fiscal 2026.

Se define en la identificación del problema de manera explícita el problema central como "Los habitantes de la ciudad de Tijuana carecen de mejores condiciones de seguridad pública".

El diagnóstico vincula la problemática con el crecimiento demográfico acelerado, altas tasas de migración y repatriación, hacinamiento urbano y carencias de infraestructura pública (falta de alumbrado y espacios deportivos), lo que genera delitos de oportunidad y un servicio de seguridad pública ineficiente.

Al establecer la población objetivo al segregar de la siguiente manera 970,929 mujeres y 953,203 hombres, considerando la totalidad de habitantes del municipio en los rubros de seguridad pública que competen al Ayuntamiento.

El Pp presenta información estadística del Plan Municipal de Desarrollo 2025-2027 que demuestra una afectación diferenciada como la de mayor percepción de inseguridad en las mujeres respecto a los hombres.

Sin embargo, al analizar la documentación presentada se identifica una falta de cuantificación de la incidencia delictiva por zonas prioritarias: Aunque se menciona la percepción de inseguridad ciudadana (con un promedio del 71.72%), el diagnóstico carece de una focalización explícita sobre los polígonos o distritos policiales con mayor incidencia delictiva que sirva para justificar la distribución territorial del gasto.

Por lo anterior se recomienda (**sugerencia de mejora 1**) incluir un anexo estadístico en el diagnóstico que relacione el presupuesto de FORTAMUN con los índices de violencia registrados por delegaciones o distritos en el último año.

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

### Criterios de valoración:

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

### Respuesta:

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

El Pp FORTAMUN, en su árbol de problemas define el problema identificándolo en su diagnóstico como "Deficiente fortalecimiento en la institución de seguridad pública del municipio de Tijuana."

Su justificación da cumplimiento de los criterios de valoración ya que define de manera clara, concreta, acotada y es único, por lo que el diagnóstico no dispersa la atención en múltiples problemáticas sociales, sino que se acota específicamente al fortalecimiento institucional de la seguridad pública. Se identifica una brecha clara entre la demanda de seguridad y la capacidad operativa de la corporación para responder a factores como el crecimiento demográfico y la migración.

Además de que se formula el problema de manera negativa ("Deficiente fortalecimiento en la institución de Seguridad Pública del municipio de Tijuana"), por lo que no se presenta como una solución encubierta, sino como una condición presente que afecta la eficiencia del servicio y que es susceptible de mejora mediante la aplicación de los recursos del Fondo (FORTAMUN).

Se identifica a la población objetivo de manera clara, concreta y delimitada en el documento "Descripción del Problema" y el POA 2026 delimitan geográficamente a la población (Municipio de Tijuana) y la cuantifican con base en fuentes oficiales, especificando 1,924,132 habitantes (970,929 mujeres y 953,203 hombres) por lo que permite determinar que existe una delimitación clara de a quiénes beneficia la mejora en la seguridad pública.

Identifica un cambio sobre la población objetivo con el diseño del problema que trasciende la simple "falta de patrullas" y se enfoca en el cambio de percepción y condiciones de vida, al analizar la percepción de inseguridad (promedio 71.72%), el programa busca transformar esa percepción de inseguridad en un "ambiente seguro" para que la población desarrolle sus actividades económicas y sociales, tal como se establece en el resumen narrativo de la MIR.

Lo anterior se justifica y se sustenta en los datos de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) del INEGI y el Plan Municipal de Desarrollo 2025-2027, que muestran una tendencia crítica en la percepción de inseguridad, especialmente en el sector femenino (84.7% en 2021). Además, la intervención se basa en la teoría del fortalecimiento institucional, donde la suficiencia de recursos en los Capítulos 10000 (Servicios Personales), 20000 y 30000 es la variable crítica para garantizar la operatividad policial y, por ende, la reducción de la incidencia delictiva de oportunidad.

Aunque se cumple con los criterios, se recomienda a la Unidad Responsable (SSPCM) **(sugerencia de mejora 2)**; establecer la redacción del problema en futuras actualizaciones añadiendo una dimensión temporal o de magnitud más específica en la frase principal, por ejemplo: "Persistente rezago en la capacidad operativa y de respuesta de la policía municipal de Tijuana frente al incremento de la demanda ciudadana", así, permitiría una medición de impacto y se analizarían los efectos específicos y detallados que tiene la falta de presupuesto en cada área de la seguridad municipal.

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

Respuesta:

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                                                    |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | La justificación teórica o empírica que sustenta el tipo de intervención:                                                                                                                                                    |
| 3     | Además de los dos criterios anteriores, presenta evidencia que valida el mecanismo causal que sustenta el diseño del Pp, es decir, la relación entre las causas y el problema central identificado en el árbol del problema. |

El programa sustenta su intervención en el marco de la Ley de Coordinación Fiscal y el modelo de seguridad pública nacional, su diagnóstico se basa en estadísticas oficiales de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) del INEGI, comparando la percepción de inseguridad local frente a la nacional, por lo que esta base empírica permite contextualizar el desempeño de Tijuana en relación con otros municipios del país, fundamentando la necesidad de fortalecer los cuerpos policiales locales como estrategia de contención delictiva. En el documento "Descripción del Problema", el Pp identifica retos críticos como las altas tasas de migración y repatriación, así como el crecimiento demográfico acelerado en zonas urbanas, también se analizan obstáculos de infraestructura (falta de alumbrado y espacios públicos) que actúan como detonantes de delitos de oportunidad y hace mención a la percepción de inseguridad histórica (promedio del 71.72%) que sirve como evidencia de los resultados que el programa busca revertir.

También existe una vinculación lógica documentada en el árbol de problemas y la MIR. El Pp valida que la insuficiencia de recursos para el pago de nómina, capacitación y mantenimiento de unidades (causas) conduce directamente a un servicio de seguridad ineficiente que se establece como el problema central. La evidencia de este mecanismo causal se refleja en la priorización del gasto: el 77.10% del presupuesto se asigna al Capítulo 10000, reconociendo que el capital humano es el motor principal para la prestación del servicio de seguridad y la mejora de la paz pública.

Por otro lado si bien el Pp cuenta con reportes de avance (Ficha Técnica y Avance Trimestral del POA), estos se centran principalmente en el cumplimiento de metas de gestión, es decir solo en el ejercicio del recurso, por lo que para alcanzar este nivel, el diagnóstico requeriría estudios de impacto o evaluaciones específicas que demuestren, mediante métodos estadísticos, que la reducción en la incidencia delictiva en ciertos polígonos es atribuible directamente al equipamiento o capacitación financiados por FORTAMUN.

Si bien es cierto es necesario considerar el mecanismo causal de género, lo anterior derivado de que el diagnóstico ya identifica una afectación mayor en mujeres (68.50% de percepción de inseguridad en 2023), **(Sugerencia de mejora 3)** se recomienda documentar la justificación teórica de cómo el patrullaje preventivo financiado por FORTAMUN impacta específicamente en la seguridad de las mujeres en el espacio público.

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

Respuesta:

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

El Pp define el objetivo central denominado propósito el cual está identificado como "Eficiente servicio de seguridad pública en la ciudad de Tijuana brindado." El cual se vincula al fin de "Contribuir a la paz y seguridad mediante el fortalecimiento de la seguridad pública...").

Por los que se permite inferir que el objetivo central está intrínsecamente ligado a la población delimitada en el diagnóstico y el POA 2026, que consiste en los 1,924,132 habitantes del municipio, permitiendo especificar que el servicio es "en la ciudad de Tijuana", se acota geográficamente a los beneficiarios que cumplen con el criterio de residencia en la zona de intervención de la policía municipal.

También se Identifica el cambio que el Pp busca generar en la población objetivo, el cual se define mediante la transición de un estado de "deficiencia" a uno de "Eficiencia". Por lo que el Pp no solo busca entregar bienes (patrullas o uniformes), sino que el resultado esperado es la mejora en la prestación del servicio, lo cual impacta directamente en el "ambiente seguro" necesario para que la población desarrolle sus actividades, como se menciona en el resumen narrativo de la MIR.

Por lo anterior se desprende que en el árbol de objetivos como en el nivel de propósito de la MIR, se identifica un solo objetivo central, por lo que el programa no mezcla objetivos de índole distinta manteniendo la unidad de enfoque en el fortalecimiento institucional de la seguridad.

Además de que corresponde a la solución del problema que origina la acción gubernamental al existir una coherencia entre el problema y el objetivo; es decir si el Pp plantea que el problema detectado es el "Deficiente fortalecimiento de la institución", la solución lógica y directa es brindar un "Eficiente servicio de seguridad pública", de ello se desprende que el objetivo ataca la raíz del problema mediante la aplicación del recurso federal para cubrir las causas identificadas como son nómina, equipo y capacitación.

**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: sí**

| Nivel | Respuesta                   |
|-------|-----------------------------|
| 4     | Se identifica contribución. |

El objetivo central del Pp 28 FORTAMUN cumple con el Nivel 4 de valoración, fundamentado en la evidencia de alineación con los tres órdenes de gobierno presentada en su Matriz de Planeación de Estrategias.

Se vincula con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 con el Eje general 1: Gobernanza con justicia y participación ciudadana; en el objetivo 1.5: Garantizar la seguridad pública y fortalecer un entorno de paz mediante acciones eficaces de prevención, justicia y proximidad social y documenta lo anterior el Pp en la Estrategia 1.5.3, la cual establece como prioridad: "Reforzar los sistemas de inteligencia e investigación para optimizar la atención a delitos, asegurando una coordinación efectiva con los tres órdenes de gobierno".

También se vincula con los programas especiales y otros fondos es decir el programa actúa como el soporte operativo de la Estrategia Nacional de Seguridad Pública, vinculándose además con el Programa Nacional de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia; el Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP) y en sus vertientes Federal y Estatal, donde el FORTAMUN complementa la inversión en capital humano y operatividad diaria.

El Objetivo central del Pp 28 FORTAMUN, contribuye con los Programas Sectoriales mencionados; al definir como prioridad "Contribuir a la paz y seguridad mediante el fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana, a través de la aplicación del Recurso Federal FORTAMUN".

También se especifica su vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027: el cual se alinea con el Resultado a Lograr (RAL) 3.1.1.2, que garantiza la existencia de convenios de coordinación entre el Estado de Baja California y sus municipios para el desarrollo del Modelo de Seguridad Ciudadana. Complementándose con el Plan Municipal de Desarrollo 2025-2027 (Eje 3 - Tijuana Pacífica) el cual contribuye directamente a la Línea de Acción 3.2.1.12: "Fortalecer la formación y actuación policial para transformar la imagen del policía en la comunidad".

La vinculación según documentación analizada, el Pp 28 no solo es un receptor de fondos, sino una pieza activa en la construcción de seguridad nacional, lo anterior al definir su prioridad en "Contribuir a la paz y seguridad mediante el fortalecimiento de la seguridad pública del municipio de Tijuana", el programa materializa el objetivo de inteligencia y coordinación (1.5.3 del PND).

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

Con base en la revisión de los documentos institucionales del ejercicio 2026, se identifica una vinculación sólida con el marco internacional de desarrollo, el objetivo central del Pp "Contribuir a la paz y seguridad mediante el fortalecimiento de la seguridad pública..." coincide plenamente con el ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas; específicamente, se alinea con la Meta 16.1: "Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo".

La vinculación se clasifica como directa debido a que la esencia operativa del FORTAMUN en Tijuana es el financiamiento de la seguridad pública municipal. Al destinar recursos para el pago de nómina policial, combustible de patrullas y equipamiento, el programa contribuye de manera inmediata y clara a la reducción de la incidencia delictiva y a la preservación de la integridad física de los ciudadanos, lo cual es el núcleo de la Meta 16.1.

Se identifica una vinculación Indirecta con el ODS 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles, específicamente con la Meta 11.7, al propiciar condiciones de seguridad que permiten el uso y disfrute de espacios públicos seguros y accesibles para la población de Tijuana.

El programa no solo cita el ODS 16 como una formalidad, sino que su estructura financiera enfocada en operatividad policial, garantiza que la paz y la solidez institucional tengan un sustento presupuestal real en el municipio de mayor complejidad migratoria y demográfica del país.

**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:**

- El Pp identifica a la población total que presenta el problema público o necesidad que justifica su existencia (población potencial).
- El Pp identifica a la población que tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención (población objetivo).
- 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).
- 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: sí**

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

El Pp FORTAMUN 2026 define a la población potencial como "Todos los habitantes de la ciudad de Tijuana", cuantificándola en 1,924,132 personas (según el diagnóstico 1.3 y el POA 2026). Esta cifra representa a la población que requiere servicios de seguridad pública ante factores sociales y demográficos que detonan la delincuencia. La caracterización es universal, sin importar género o edad, aunque se presenta una desagregación de 970,929 mujeres y 953,203 hombres, basada en proyecciones actualizadas derivadas del Censo INEGI.

En cuanto a la población objetivo, el programa mantiene la congruencia con la población potencial (1,924,132 habitantes). Se justifica que sea la misma cifra debido a que la seguridad pública es un bien público no rival; es decir, el beneficio de la vigilancia y prevención se extiende a toda la municipalidad y cualquier habitante puede solicitar la intervención policial ante un acto delictivo en cualquier momento. Esta definición es consistente en el Diagnóstico (Sección 1.3) y en la fase I programática (Documento 16).

Respecto a la población atendida, en el reporte del "Primer Avance Trimestral Programático 2026" y en la MIR, se identifica que el programa ya vincula la atención a través del cumplimiento de metas operativas (como la tasa de incidencia delictiva y el ejercicio del recurso). A diferencia de ejercicios anteriores, el programa establece en sus medios de verificación que la población atendida se sustenta en los "Informes de Parte de Novedades de cada Distrito Policial" y los "Reportes ciudadanos al C4 (911)".

Análisis de Consistencia: Se confirma una alineación total, presupuesto por capítulo del gasto, y ficha técnica en los datos de población entre los documentos estratégicos, diagnóstico, MIR, POA. Todos refieren la base poblacional de 1.92 millones de habitantes y la desagregación por género mencionada, cumpliendo así con los cuatro criterios de valoración (identificación de potencial, objetivo, atendida y consistencia documental).

| Desagregación por Género        |           | Mujeres | Hombre  | Total     |
|---------------------------------|-----------|---------|---------|-----------|
|                                 |           | 953,783 | 968,740 | 1,922,523 |
| Desagregación por grupo de edad | Edad      | Mujeres | Hombre  | Total     |
|                                 | 0-14 años | 221,318 | 229,892 | 451,147   |

|  |               |         |         |         |
|--|---------------|---------|---------|---------|
|  | 15-44 años    | 480,689 | 490,240 | 970,929 |
|  | 45 – 64 años  | 193,299 | 199,648 | 392,947 |
|  | 65 y más años | 58,477  | 49,023  | 107,500 |

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2020. INEGI (2021)

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

**Criterios de valoración:**

1. Incluye características de la población atendida.
2. Incluye características del tipo de bien o servicio otorgado.
3. Se encuentra sistematizada<sup>1</sup> y cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
4. Incluye una clave única por unidad o elemento de la población atendida que permite su identificación en el tiempo.

**Respuesta:**

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

El Pp FORTAMUN cuenta con información documentada y sistematizada que permite conocer y dar seguimiento a la población atendida, cumpliendo con los cuatro criterios de valoración.

La información capturada en los sistemas operativos permite identificar las características demográficas de quienes reciben el servicio. En el POA 2026 y en los reportes de Avance Trimestral, la población atendida se desglosa por género (970,929 mujeres y 953,203 hombres) y por grupos de edad (específicamente los rangos de 15-44 y 25-62 años), lo que facilita el análisis de la demanda del servicio de seguridad pública.

El programa documenta claramente el servicio otorgado como "Vigilancia, Prevención y Respuesta Operativa". Tanto la ficha técnica como la MIR 2026 especifican que los insumos financiados (nómina, equipo, uniformes y mantenimiento de patrullas) son los elementos que materializan el servicio de seguridad brindado a los habitantes de Tijuana.

El Pp demuestra un alto nivel de sistematización a través de las aplicaciones informáticas descritas en los Documentos 19 y 28. Se utiliza el SIPPPE (Sistema del Proceso Integral de Planeación, Programación y Presupuestación) para la captura de avance de metas, y el SRFT (Sistema de Recursos Federales Transferidos) de la SHCP para el seguimiento del gasto. Operativamente, la información se depura diariamente mediante los Partes de Novedades y el sistema del C4 (911), lo que garantiza que los reportes de atención ciudadana no presenten duplicidades.

Se identifica una clave única para cada intervención a través del Número de Folio de Reporte (C4/911) o el número de folio de las Boletas de Infracción y Partes de Novedades. Estos identificadores son únicos e irrepetibles, lo que permite realizar una trazabilidad histórica de las atenciones brindadas a los ciudadanos en el tiempo.

En el ejercicio anterior (2025), se reportó que no se pudo verificar la población atendida por falta de evidencia física. No obstante, para este Ejercicio 2026, la Unidad Responsable ha presentado los manuales de los sistemas

<sup>1</sup> 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.

Universidad Tecnológica de **Tijuana**

SIPPPE y SRFT, así como las fichas técnicas que validan que el "Medio de Verificación" oficial son los archivos de la Dirección General de Policía y Tránsito. Por lo tanto, al existir ya el mecanismo documentado de verificación y el sistema informático de soporte, se considera que el criterio se cumple íntegramente.

**e. 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: sí**

| 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 Pp FORTAMUN cuenta con información documentada y sistematizada que permite conocer y dar seguimiento a la población atendida, cumpliendo con los cuatro criterios de valoración.

La información capturada en los sistemas operativos permite identificar las características demográficas de quienes reciben el servicio. En el POA 2026 y en los reportes de Avance Trimestral, la población atendida se desglosa por género (970,929 mujeres y 953,203 hombres) y por grupos de edad (específicamente los rangos de 15-44 y 25-62 años), lo que facilita el análisis de la demanda del servicio de seguridad pública.

El programa documenta claramente el servicio otorgado como "Vigilancia, Prevención y Respuesta Operativa". Tanto la Ficha Técnica como la MIR 2026 especifican que los insumos financiados (nómina, equipo, uniformes y mantenimiento de patrullas) son los elementos que materializan el servicio de seguridad brindado a los habitantes de Tijuana, además que demuestra un alto nivel de sistematización a través de las aplicaciones informáticas como el SIPPE (Sistema del Proceso Integral de Planeación, Programación y Presupuestación) para la captura de avance de metas, y el SRFT (Sistema de Recursos Federales Transferidos) de la SHCP para el seguimiento del gasto. Operativamente, la información se depura diariamente mediante los Partes de Novedades y el sistema del C4 (911), lo que garantiza que los reportes de atención ciudadana no presenten duplicidades.

Así mismo Se identifica una clave única para cada intervención a través del número de folio de reporte (C4/911) o el número de folio de las boletas de infracción y partes de novedades. Estos identificadores son únicos e irrepetibles, lo que permite realizar una trazabilidad histórica de las atenciones brindadas a los ciudadanos en el tiempo.

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

### Criterios de valoración:

- 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.
- Es relevante, provee información valiosa sobre aquello que se quiere medir.
- Es económico, la información para generar el indicador está disponible a un costo razonable.
- Es monitoreable, permite su estimación y verificación independiente, así como su trazabilidad.
- Es adecuado, provee información suficiente para medir, evaluar o valorar el desempeño del Pp.

### Respuesta:

| Nivel | Criterios                                 |
|-------|-------------------------------------------|
|       | El indicador cumple con:                  |
| 4     | <b>Todos</b> los criterios de valoración. |

En cuanto a la Claridad, los indicadores analizados, tales como la "Tasa anual municipal de la incidencia delictiva por cada 10,000 habitantes" y el "Índice en el Ejercicio de los Recursos", presentan nombres comprensibles que guardan una relación directa con el objetivo que pretenden medir. Se evita el uso de tecnicismos excesivos o acrónimos ambiguos en su denominación principal, y sus métodos de cálculo están definidos de manera matemática y lógica en las fichas técnicas, lo que garantiza que cualquier usuario de la información pueda interpretar el avance sin confusiones.

Respecto a la Relevancia, los indicadores seleccionados proveen información crítica para la toma de decisiones. El indicador a nivel de Propósito es fundamental, ya que mide el impacto real de la seguridad en la ciudadanía, mientras que los indicadores de gestión a nivel de componente y actividad informan con precisión sobre la capacidad operativa de la Secretaría de Seguridad. Esta información es valiosa porque permite verificar si el fortalecimiento institucional (insumos) se traduce efectivamente en una mejora de la paz pública (resultados).

Sobre la Economía, se determina que el costo de obtención de la información es razonable y eficiente. El programa aprovecha registros administrativos ya existentes, como los partes de novedades de la Dirección General de Policía y Tránsito, los reportes del C4 (911) y los estados financieros de la Tesorería Municipal. Al no requerir la contratación de encuestas externas costosas para su medición básica, el ISD garantiza una generación de datos sostenible y constante dentro de la estructura presupuestal del municipio.

En el criterio de monitoreabilidad, los indicadores permiten una verificación independiente y mantienen una trazabilidad robusta. Los medios de verificación citados, como el Periódico Oficial del Estado, la página de transparencia de la policía y los registros internos auditables, aseguran que la instancia evaluadora o cualquier órgano de control pueda replicar el cálculo y validar los resultados. El seguimiento trimestral a través de sistemas como SIPPPE y SRFT dota al indicador de una línea de tiempo clara para el análisis del desempeño.

Finalmente, el ISD es Adecuado (e), ya que el conjunto de sus indicadores provee una base suficiente para valorar el desempeño integral del programa. Se cubre desde la eficacia financiera (ejercicio del recurso) hasta la eficacia social (incidencia delictiva). Al estar alineados con las estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 y el Plan Municipal, los indicadores logran capturar la esencia del Pp 28, cumpliendo con la función de medir el cumplimiento de las metas programadas para el ejercicio 2026. Consideraciones:

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

**Criterios de valoración:**

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

**Respuesta: sí**

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

En lo relativo a los medios de verificación analizados para los indicadores estratégicos y de gestión presentan una denominación completa y precisa. Por ejemplo, para el indicador de impacto, se citan explícitamente los "Informes de Parte de Novedades de cada Distrito Policial del Municipio de Tijuana" y los "Reportes ciudadanos al C4". En el caso del indicador de ejercicio del recurso, se identifica con claridad el "Periódico Oficial del Estado de Baja California" como la fuente del presupuesto aprobado, cumpliendo con la formalidad requerida para la trazabilidad de los datos.

Sobre la documentación del Pp 28 especifica las unidades encargadas de generar o publicar la información. Se identifica a la Dirección General de Policía y Tránsito como la fuente primaria de los datos operativos y a la Tesorería Municipal para los datos financieros. Esta precisión en la estructura orgánica responsable permite validar la legitimidad de la información y facilita el contacto directo en caso de requerir una auditoría de campo o una compulsa de expedientes administrativos.

Respecto al año o periodo de emisión, existe una congruencia plena entre la frecuencia de medición de los indicadores y la temporalidad de los medios de verificación. La MIR 2026 establece frecuencias trimestrales que se corresponden con los cortes informativos de los sistemas informáticos (SIPPPE y SRFT) y los reportes trimestrales de avance programático. La documentación analizada coincide con el ciclo presupuestal del ejercicio fiscal en curso, permitiendo que la verificación del cálculo se realice de manera oportuna y secuencial.

Finalmente, en cuanto a la Ubicación física o electrónica, el programa provee las rutas de acceso necesarias para la consulta de la información. Se indican ubicaciones físicas concretas para los archivos operativos, señalando que se encuentran en las "oficinas de la Dirección General de Policía y Tránsito". Asimismo, se proporcionan ligas electrónicas como [www.policia.tijuana.gob.mx](http://www.policia.tijuana.gob.mx) para la consulta de la aplicación de los recursos, lo que garantiza la transparencia y permite que la instancia evaluadora realice una verificación independiente y remota de los indicadores de gestión.

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

### Criterios de valoración:

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

### Respuesta: sí

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

En relación con el Método de cálculo documentado, las metas se establecen a partir de fórmulas matemáticas claras y explícitas detalladas en las fichas técnicas del programa. Para el indicador estratégico de incidencia delictiva, la meta se proyecta con base en series históricas de la ENSU e INEGI, mientras que para el indicador de gestión "Índice en el Ejercicio de los Recursos", la meta del 100% se sustenta en el presupuesto total asignado de \$1,383,070,897.05 MXN. Esta metodología garantiza que la meta no sea una cifra arbitraria, sino un valor derivado de una planeación financiera y operativa técnica.

Sobre la Unidad de medida y congruencia, las metas cuentan con unidades de medida adecuadas como "Tasa" y "Porcentaje", las cuales guardan una relación lógica con el sentido de los indicadores. Existe congruencia absoluta; por ejemplo, el indicador de ejercicio del gasto tiene un sentido ascendente, donde la meta del 100% refleja el cumplimiento óptimo del programa. En contraste, los indicadores de incidencia delictiva se vinculan a metas que buscan la reducción o estabilización de fenómenos negativos, alineándose correctamente con el propósito de mejorar la seguridad pública.

Respecto a la Orientación a la mejora del desempeño, se observa que las metas no son laxas. El programa establece un compromiso de ejecución del 100% del fondo federal, lo cual representa un reto administrativo constante dada la complejidad de las licitaciones de equipo y los procesos de nómina policial. Al integrar parámetros de semaforización estrictos (Verde: 95% - 115%), el ISD obliga a la Unidad Responsable a mantener un ritmo de ejecución trimestral preciso del 25%, evitando el subejercicio o la concentración excesiva de gasto al final del año, lo que incentiva una gestión eficiente.

Finalmente, las metas son factibles, ya que consideran la normativa vigente de la Ley de Coordinación Fiscal y los recursos disponibles para el 2026. El presupuesto asignado por la Tesorería Municipal en los capítulos 10000, 20000 y 30000 es suficiente para cubrir la meta de "Eficiente servicio de seguridad", fundamentada en la capacidad instalada de la policía de Tijuana. La planeación trimestral reflejada en el POA 2026 demuestra que los plazos de cumplimiento son realistas y se ajustan a los ciclos operativos de la Secretaría de Seguridad. A partir de la propuesta de ISD elaborada en la pregunta 9, se deberá indicar la idoneidad de la metodología para la estimación de las metas, así como de la información utilizada para su construcción. Las metas valoradas deberán ser del ejercicio fiscal evaluado.

**f. 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:**

El propósito del programa es brindar un "Eficiente servicio de seguridad pública en la ciudad de Tijuana". La modalidad de aportaciones federales es jurídicamente consistente con este fin, ya que la Ley de Coordinación Fiscal establece que los recursos del FORTAMUN deben destinarse prioritariamente al fortalecimiento de las capacidades básicas de los municipios, siendo la seguridad una de sus facultades constitucionales primordiales (Art. 115).

Por lo anterior genera servicios de vigilancia, patrullaje y prevención, los cuales se materializan mediante el pago de nómina policial (Capítulo 10000) y adquisición de insumos operativos (Capítulos 20000 y 30000). La modalidad presupuestaria permite la flexibilidad necesaria para cubrir estos rubros de gasto corriente y de capital que son indispensables para la continuidad del servicio.

La actividad sustantiva principal es la aplicación del recurso para la operatividad diaria de la Secretaría de Seguridad; considerando mecanismo de intervención —que consiste en transferir recursos federales para robustecer la hacienda municipal en materia de seguridad— es totalmente congruente con el diseño de un programa de fortalecimiento institucional. Por lo que el Pp determina que el mecanismo de intervención es altamente consistente.

El programa cumple con los criterios de la SHCP para programas de prestación de servicios públicos. La estructura de la MIR 2026 confirma que los componentes y actividades están diseñados para alimentar directamente el objetivo central, lo cual es la característica principal de los programas bajo esta modalidad.

Al analizar el Presupuesto por Capítulo del Gasto, se observa que el 77.10% se destina a Servicios Personales, se considera que esta concentración es lógica y consistente con la modalidad de un programa cuyo principal "activo" para generar el bien público de la seguridad es el capital humano a través de policías municipales.

El programa FORTAMUN está correctamente clasificado, ya que su diseño no busca la creación de infraestructura de gran escala, sino la suficiencia operativa y el desempeño de las funciones de seguridad pública vigentes.

A pesar de la consistencia identificada, se recomienda a la Unidad Responsable (**Sugerencia de mejora 4**) Asegurar que, en las reglas de operación internas o lineamientos de gasto, se mantenga la prioridad hacia el fortalecimiento de la seguridad, evitando la dispersión del fondo en otras obligaciones financieras municipales, para no diluir el mecanismo de intervención que justifica la modalidad actual y el impacto esperado en la incidencia delictiva.

**g. 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:**

A partir de la revisión de los documentos analizados y derivado de la estructura del Presupuesto de Egresos de la Federación, se determina lo siguiente: que el Pp se identifica en una relación de complementariedad directa con el Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP), tanto en su vertiente federal como en la estatal de Baja California. Mientras el FASP se orienta a proyectos de inversión estratégica, certificación nacional y infraestructura de alto impacto, el FORTAMUN atiende la operatividad base como pago de nómina, combustibles y mantenimiento preventivo de vehículos, sin embargo, ambos atienden a la misma población de Tijuana mediante diferentes bienes y servicios que, en conjunto, logran el fortalecimiento integral de la seguridad.

Existe similitud con programas de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (SSPC) federal orientados a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia. Aunque persiguen el objetivo común de pacificación, los bienes entregados por la APF suelen ser subsidios para programas sociales o inteligencia federal, mientras que el FORTAMUN entrega servicios de proximidad y vigilancia primaria a través de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal (SSPM) la policía municipal.

El Pp no identifica duplicidad por lo que no se identifica que existan otros programas presupuestarios que entreguen exactamente el mismo servicio para la misma población objetivo de Tijuana. Lo anterior derivado del marco jurídico del Ramo 33 que delimita claramente las competencias municipales, evitando que otros fondos federales sustituyan las obligaciones básicas de la hacienda local cubiertas por FORTAMUN.

## 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:

- Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial o institucional.
- Alcance un periodo de al menos cinco años.
- 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.
- Cuenta con indicadores del desempeño para medir los avances en el logro de sus objetivos.

Respuesta: sí

| Nivel | Criterios                              |
|-------|----------------------------------------|
|       | El plan estratégico cuenta con:        |
| 4     | Cuatro de los criterios de valoración. |

El programa se fundamenta en el proceso de planeación democrática establecido en la Ley de Planeación y la reglamentación municipal de Tijuana, por lo que el plan estratégico del Pp 28 emana directamente del Eje 3 "Tijuana Pacífica" del Plan Municipal de Desarrollo vigente, siguiendo procedimientos institucionales de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal (SSPCM) para alinear el presupuesto del fondo federal con las metas de gobierno.

Sobre el alcance de un periodo de al menos cinco años (b), el Pp se inserta en un marco de planeación de largo plazo, y aunque el Plan Municipal se actualiza cada trienio, este se encuentra vinculado jerárquicamente a instrumentos de mayor temporalidad como el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 que es de 6 años y el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, esto le permite al Pp asegurar que los objetivos de seguridad del FORTAMUN trasciendan la administración inmediata, manteniendo una visión estratégica sexenal.

En cuanto a los resultados que se pretenden alcanzar y su contribución a objetivos superiores (c), existe una congruencia absoluta. El plan estratégico define como resultado la mejora del entorno de seguridad para el desarrollo de actividades ciudadanas (Objetivo 1.2 del PMD). Como se evidencia en el Anexo 17, el objetivo central del Pp ("Eficiente servicio de seguridad pública") contribuye directamente a la Estrategia 1.5.3 del PND nacional, orientada a la paz y la inteligencia institucional. Los objetivos son totalmente consistentes con los analizados en la Pregunta 4 de esta evaluación.

Finalmente, el plan estratégico cuenta con indicadores del desempeño (d) integrados en el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD). Estos indicadores, como la "Tasa anual municipal de la incidencia delictiva por cada 10,000 habitantes", permiten medir de manera cuantitativa el avance en el logro de los objetivos estratégicos establecidos tanto en el PMD como en la MIR. La existencia de metas trimestrales y anuales en el sistema SIPPE confirma la operatividad de estos indicadores para el control del desempeño institucional.

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

**Criterios de valoración:**

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

**Respuesta: sí**

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

El Pp 28, FORTAMUN cumple con los cuatro criterios de valoración.

El Pp sigue los lineamientos para la elaboración de la programación y presupuestación del gasto público, lo que asegura que la planeación de la Unidad Responsable (UR) no sea aislada, sino que responda a un calendario y metodología oficial establecida en la reglamentación municipal vigente ya que se emana de un procedimiento formal y reglado por la Tesorería Municipal y la Dirección de Planeación.

El programa detalla con precisión los insumos y servicios financiados por el fondo por lo que se puede identificar la relación entre el recurso federal y la producción de servicios de vigilancia, patrullaje y respuesta operativa. El PAT/POA especifica los rubros de gasto (Capítulo 10000 para fuerza policial, 20000 y 30000 para mantenimiento y suministros) como la base material para generar el servicio de seguridad que el programa FORTAMUN tiene encomendado.

Sobre el establecimiento de metas que contribuyan al logro del objetivo central, el instrumento de planeación anual define metas claras y cuantificables que alimentan directamente el propósito de brindar un servicio eficiente, en este sentido, se establecen metas de cobertura de patrullaje y de operatividad de unidades que son fundamentales para alcanzar la meta estratégica de reducción de incidencia delictiva, por lo que se puede deducir que existe una alineación vertical coherente sobre las actividades anuales de la UR que producen los bienes y servicios que, en conjunto, logran el objetivo central del Pp 28.

También es importante mencionar que, el PAT/POA se revisa y actualiza periódicamente lo anterior de acuerdo con la documentación institucional y los sistemas informáticos reportados (SIPPPE), el programa cuenta con un mecanismo de seguimiento trimestral, con esto se puede establecer que los momentos contables y programáticos permiten que la UR revise el cumplimiento de sus metas físicas frente al ejercicio financiero, realizando los ajustes necesarios para asegurar que los servicios de seguridad no se interrumpan y que el recurso federal se aplique conforme a la normativa establecida para ello.

**b. 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:**

- Su contribución a los objetivos o estrategias prioritarias del programa derivado del PND vigente al que se vincula.
- El avance en el logro de su objetivo central, es decir, los cambios verificables en la población objetivo.
- Las características de la población atendida y no atendida.
- 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 Pp cumple con los cuatro criterios de valoración.

En cuanto a la contribución a los objetivos del PND vigente, el programa cuenta con información documentada y sistematizada a través de su matriz de planeación de estrategias, donde se registra cómo el fortalecimiento de la seguridad en Tijuana la cual impacta directamente en la Estrategia 1.5.3 del PND 2025-2030, dicha información se analiza y se informa trimestralmente, utilizando como fuente principal el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la SHCP, donde se vincula el ejercicio del gasto con las metas nacionales de pacificación.

Respecto al avance en el logro de su objetivo central y cambios en la población, el Pp genera información verificable mediante indicadores de resultados. Dentro de estos, el indicador de impacto a nivel de Propósito, centrado en la Tasa de incidencia delictiva por cada 10,000 habitantes, permite medir el cambio real en el entorno de seguridad de la población objetivo, su frecuencia de análisis e informe es trimestral, fundamentada en las estadísticas del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y los informes operativos de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal (SSPCM).

El programa dispone de datos desglosados en el Diagnóstico y el POA 2026, donde se identifica a la población atendida a través de los registros de atención ciudadana y partes de novedades, permitiendo conocer su distribución por género y grupos de edad de esta forma, la población "no atendida" o potencial se estima mediante la brecha entre la cobertura actual de patrullaje y el total de habitantes del municipio (1,924,132 personas), esta información se actualiza anualmente en el diagnóstico y se monitorea trimestralmente en los sistemas de planeación.

Por otro lado, el Pp cuenta con una descripción detallada en sus documentos normativos y manuales de operación, donde se especifica que el servicio consiste en la vigilancia preventiva, patrullaje y respuesta operativa tomando en cuenta sus fuentes de información que son las Fichas Técnicas de los indicadores y los reportes de inventario y nómina, que describen el cumplimiento del servicio que son policías equipados y unidades en circulación, cabe mencionar que dicha información es de recolección continua y se reporta formalmente cada trimestre..

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

**Criterios de valoración:**

- Es oportuna, se genera y está disponible en un momento adecuado y conveniente para su uso.
- Es confiable, es validada por quienes la generan, procesan e integran.
- Se encuentra sistematizada<sup>2</sup>, actualizada y depurada.
- Permite el seguimiento del desempeño de manera permanente.

**Respuesta:**

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

El PP en relación con la oportunidad, la información del desempeño se genera y publica siguiendo el calendario oficial de la SHCP y la normativa municipal. Los reportes de avance físico y financiero se encuentran disponibles de manera trimestral, permitiendo que la Unidad Responsable y los entes fiscalizadores cuenten con datos actualizados para la toma de decisiones oportuna. La sincronización entre el ejercicio del gasto y la captura de metas en el sistema SIPPE garantiza que no existan desfases críticos que comprometan el uso de la información para la planeación del periodo siguiente.

Sobre la Confiabilidad, los datos atraviesan un proceso de validación por múltiples niveles jerárquicos, es decir la información operativa es generada por la Dirección General de Policía y Tránsito, validada administrativamente por la Secretaría de Seguridad y finalmente integrada por la Dirección de Planeación y la Tesorería Municipal, este proceso en relación a la información, culmina con la firma de los titulares en los reportes de avance programático y el envío al sistema SRFT, asegura que los datos sean fidedignos y verificables frente a los registros administrativos originales.

Respecto a que se encuentra Sistematizada, actualizada y depurada, el Pp 28 utiliza plataformas informáticas robustas. La información reside en bases de datos digitales (SIPPE para metas municipales y SRFT para federales), lo que facilita su consulta y análisis. La información se mantiene actualizada conforme a la periodicidad trimestral definida y es depurada mediante controles internos que evitan la duplicidad de registros en las atenciones ciudadanas y aseguran que los beneficiarios es decir considerando la población atendida, estos correspondan a los servicios efectivamente brindados durante el ejercicio fiscal 2026.

Por otro lado, la información permite el seguimiento del desempeño de manera permanente y esto se establece con una estructura de indicadores histórica y metas trimestrales, por lo que el programa facilita un monitoreo continuo de su eficacia y eficiencia, la trazabilidad de los indicadores estratégicos, como la incidencia delictiva, permite observar tendencias y desviaciones de manera constante, asegurando que el fortalecimiento de la seguridad pública en Tijuana cuente con un tablero de control vigente durante todo el ciclo presupuestal.

Así mismo, se da seguimiento de su desempeño por medio los reportes denominados “avances programáticos” y cuenta pública, los cuales se considera que su información es oportuna, ya que se genera de acuerdo a los

<sup>2</sup> Se entenderá por sistematizada que la información se encuentre en bases de datos disponibles 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.

plazos establecidos en la normatividad. Los avances son emitidos trimestralmente en cada ejercicio, mismos que se encuentran disponibles en la página de la UR. Se presentó como evidencia el avance programático del primer trimestre del ejercicio 2025; así como el Reporte del Ejercicio del Gasto y el reporte de Rendición de Cuentas correspondiente al primer trimestre del mismo ejercicio 2025; por lo que cumple con el criterio de valoración.

La información contenida en los reportes programáticos es validada por la Directora Administrativa y el Titular de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, quienes son los que generan y hacen constar que la información es confiable y real, por lo que cumple con el Criterio de valoración de la evaluación.

Los reportes de desempeño, se encuentran sistematizados; para ello, se cuenta con el programa SIPRO, donde se ingresa de manera actualizada la información de los avances conforme los plazos establecidos para su emisión oportuna y los titulares validan que la información sea vigente y no contenga duplicidades; así mismo, se monitorea el seguimiento y cumplimiento en la página de Transparencia del Municipio de Tijuana.

**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:**

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

**Respuesta:**

| Nivel | Criterios                           |
|-------|-------------------------------------|
|       | El Pp cumple con:                   |
| 2     | Dos de los criterios de valoración. |

El Pp FORTAMUN es objeto de evaluaciones externas de manera sistemática, identificándose ejercicios en 2022, 2023, 2024 y 2025. La Unidad Responsable (UR) toma estas evaluaciones como un insumo regular para conocer el estado de su planeación y gestión, cumpliendo con la periodicidad establecida en el Programa Anual de Evaluación (PAE).

Aunque el marco normativo Art. 74 de la Ley de Presupuesto del Estado y Art. 4 y 23 del Reglamento Interno de la Tesorería, establece la obligatoriedad de un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), la UR no presentó evidencia de los Planes de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), es por ello que al no existir el oficio de respuesta formal a la Tesorería ni el cronograma de atención a hallazgos, no es posible corroborar que el seguimiento esté institucionalizado operativamente dentro de la dependencia.

De igual manera debido a la ausencia de los planes de trabajo para atender los ASM, no se puede determinar si las modificaciones observadas en la MIR y el POA del ejercicio 2026 son producto de una estrategia derivada de las evaluaciones previas o si son cambios aislados, por lo que se concluye que no hay evidencia de que las recomendaciones externas se utilicen deliberadamente para corregir resultados o implementar mejores prácticas, imposibilitando la validación de este criterio.

Sin embargo, sí se identifica que la información del desempeño es compartida entre los diversos niveles de la Secretaría de Seguridad, la Tesorería Municipal y las Direcciones de Fiscalización y Programación, por lo que el Comité que aprueba el PAE garantiza que los resultados de las evaluaciones sean del conocimiento de los titulares y mandos superiores, existiendo un consenso normativo sobre la importancia de la información.

**Áreas de Mejora y Recomendaciones:**

Se observa con preocupación que persiste la omisión identificada en la evaluación 2025. Por lo tanto, se emite la siguiente recomendación de carácter urgente (**Sugerencia 4 - Reincidente**) La Unidad Responsable debe elaborar y presentar formalmente el Plan de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivado de las evaluaciones 2024 y 2025. Es indispensable que la UR remita a la Tesorería Municipal el oficio de respuesta que contenga las evidencias de implementación de las mejoras sugeridas.

**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:**

Considerando los resultados de las evaluaciones de años anteriores y el estado actual del programa en 2026, se presenta el siguiente análisis comparativo:

A diferencia de los reportes de 2023 y 2024, el programa FORTAMUN ha logrado solventar puntos críticos en su diseño:

En el caso de la población, se logró identificar a la población objetivo de manera clara y delimitada (1,924,132 habitantes), cumpliendo con la desagregación por sexo y edad que se venía solicitando; así mismo en la parte del diagnóstico, el Pp incorporó evidencia sólida y fuentes de información actualizadas como las emitidas por INEGI 2020 y realizó proyecciones 2026, vinculando el problema de la inseguridad con el nuevo Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030.

Se observa también un avance en el registro de atenciones a través del uso de sistemas informáticos como el SIPPPE, lo que da mayor certeza al cumplimiento del servicio.

A pesar de lo antes expresado el Pp sigue teniendo observaciones recurrentes y retos pendientes, en este sentido persisten debilidades detectadas desde 2023 que aún no han sido atendidas plenamente por la Unidad Responsable (UR):

Al igual que en 2025, no se presentó un plan de trabajo para atender los aspectos susceptibles de mejora, en este caso se considera esta observación como la más grave, ya que impide fortalecer la intervención del programa de manera institucional, por ejemplo, sigue pendiente el diseño e implementación de un instrumento ya sea a través de encuesta o sondeo que le permita medir qué tan satisfecha está la población con el servicio de seguridad que recibe directamente.

Por otro lado, se detecta que persiste la necesidad de contar con un informe que no solo diga cuánto dinero se gastó, sino que explique cualitativamente cómo ese gasto mejoró la paz en Tijuana.

Derivado de lo antes mencionado, se recomienda (**sugerencia 5**), se realice una evaluación de impacto para determinar la percepción ciudadana ya que resulta relevante analizar mediante una instancia externa si el aumento en el presupuesto de FORTAMUN para nómina y equipo realmente reduce el miedo al delito en los ciudadanos. Esto apegado al diagnóstico 2026 que marca una percepción de inseguridad alta (71.72%); por lo que resulta importante medir si el programa está moviendo esa aguja.

Además, se recomienda en este sentido también (**sugerencia 6**) la realización de una probable auditoría de gestión sobre la mejora continua (ASM), considerando el incumplimiento en los planes de mejora y esto se ha vuelto ya recurrente, es decir, se requiere un análisis externo sobre los procesos administrativos internos que bloquean la atención a las recomendaciones de la evaluación.

El programa FORTAMUN 2026 es hoy más preciso y mejor planeado que en años anteriores; sin embargo, sigue siendo un programa que no documenta sus compromisos de mejora y que no le pregunta el impacto en el ciudadano a través de su opinión sobre el servicio. Por ello, las futuras evaluaciones deben dejar de enfocarse en el "diseño" que se considera es bueno y pasar a evaluar el "impacto real" en la calle y la "disciplina administrativa" de la Secretaría.

**c. 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                                                          |
|-------|--------------------------------------------------------------------|
|       | Porcentaje de ASM que presentan un avance conforme lo establecido: |
| 0     | 0%                                                                 |

De acuerdo con la información proporcionada y revisada, se identificaron múltiples recomendaciones en los ejercicios 2023 y 2024, sin embargo, para la presente evaluación 2026, se determinan los siguientes hallazgos:

La Unidad Responsable (UR) no presentó el plan de trabajo de los ASM, ni el oficio de respuesta formal a la Tesorería Municipal donde se documente el grado de avance de las mejoras comprometidas, por lo que, al carecer de información o evidencia documental del seguimiento, se considera el 100% de los ASM derivados de las evaluaciones anteriores fuera de los tiempos estimados para su implementación y conclusión.

Por otro lado, se identifica como una omisión administrativa recurrente, por lo que se considera una falta de coordinación entre la UR y el departamento de evaluación de la tesorería que ha impedido formalizar los mecanismos de seguimiento y realizar los cambios necesarios para fortalecer su seguimiento.

Se recomienda (**Sugerencia 7**) la realización de una carpeta de evidencias que traduzca las mejoras operativas en documentos de gestión oficiales que den cumplimiento a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, buscando con esto la mejora del programa no solo en la operación, sino que debe quedar registrada en el sistema de evaluación del desempeño (SED) para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas del recurso federalizado.

**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:**

Los ASM definidos para el Pp 28 en los últimos tres años poseen una alta pertinencia, ya que abordan directamente los núcleos débiles del programa como por ejemplo la falta de datos cualitativos y la necesidad de una planeación basada en evidencia.

La calidad en la formulación de los ASM han sido formulados siguiendo la Metodología de Marco Lógico, buscando que el programa transite de una gestión de insumos, como la compra de patrullas a una gestión de resultados en este caso reducir la incidencia delictiva en la ciudad de Tijuana.

Derivado de la contribución a la mejora en lo que se refiere a la formulación de estos compromisos, le ha permitido al Pp ser el motor detrás de la actualización del Diagnóstico 2026 y la precisión en la cuantificación de la población objetivo, lo cual representa una mejora sustancial en el diseño y planeación del Pp.

Sin embargo, se puede deducir que existe una discrepancia entre los resultados operativos en lo que sucede en las calles de la ciudad de Tijuana y los resultados documentales del programa en lo que se reporta oficialmente. En términos operativos, el Pp ha logrado atender ASM clave como la actualización de fuentes de información (Censos INEGI) y la alineación con objetivos estratégicos federales (PND 2025-2030), sin embargo, al no contar con un instrumento de medición de satisfacción ciudadana, el resultado esperado de mejorar la confianza de la ciudadanía en la policía no puede ser validado.

La revisión de la documentación proporcionada y analizada como el POA, MIR, Reportes de Avance; permite dar cuenta del ejercicio del recurso, pero es insuficiente para demostrar el cumplimiento de los ASM de carácter institucional.

Un efecto positivo no identificado inicialmente es que la presión por cumplir con los ASM ha obligado a la Secretaría de Seguridad a mejorar la coordinación interna entre el área administrativa y los distritos policiales, aunque esto aún no se ha formalizado en un sistema digital único.

El compromiso de profesionalización y certificación policial ha permitido que el FORTAMUN no solo pague nómina, sino que financie una fuerza policial con mejores estándares de competencia, lo cual es un compromiso intergubernamental derivado de auditorías al desempeño previas, derivados de la coordinación con el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Para que el producto de cumplimiento permita dar cuenta de los resultados comprometidos, se recomienda (**sugerencia 8**) que la UR elabore una ficha de resultados ASM al cierre de cada semestre que le permita tener la evidencia fotográfica o estadística del cambio logrado (ej. el nuevo catálogo de población o el manual de sistematización), permitiendo que la instancia evaluadora valide el éxito de la acción más allá de la simple entrega de informes.

**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:**

De la revisión de las evaluaciones 2023, 2024 y 2025, se identifican los siguientes Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que no han sido concluidos en los tiempos programados:

Diseño e implementación de un instrumento de satisfacción ciudadana: Este compromiso, derivado de la evaluación 2024, no presenta evidencia de aplicación en 2026.

Sistematización de la base de datos de población atendida: Aunque se reporta el uso de sistemas como SIPPPE, la integración de la evidencia física como la parte de novedades a un formato digital consultable sigue pendiente.

El proceso administrativo de cierre de ciclo de evaluación no se ha realizado evidenciando la falta de formalización de los Planes de Trabajo ASM ante Tesorería.

La Unidad Responsable argumenta que la carga operativa de la Secretaría de Seguridad y la naturaleza sensible de la información policial dificultan la sistematización rápida. Sin embargo, para la instancia evaluadora, el motivo principal es la falta de una unidad administrativa dentro de la Secretaría dedicada exclusivamente al seguimiento de la gestión para resultados (GpR), lo que genera que los compromisos de evaluación se vean desplazados por las urgencias operativas del día a día.

El incumplimiento de estos compromisos tiene implicaciones directas en la eficacia del programa los cuales se relacionan a continuación:

- Al no contar con el instrumento de satisfacción, el Pp 28 no puede validar si su objetivo central es percibido por la población, lo cual puede afectar la capacidad de ajustar la estrategia de patrullaje basándose en la confianza ciudadana.
- La falta de una base de datos sistematizada de población atendida impide una rendición de cuentas clara sobre el alcance real del programa, limitando la verificación empírica de sus resultados.

También se identifica un rezago en la alineación cualitativa de los reportes trimestrales ante la SHCP (SRFT), si bien se reporta el gasto financiero, la descripción de los beneficios logrados sigue siendo de manera genérica; por lo que se considera que este es un compromiso intergubernamental de transparencia que no ha logrado la profundidad técnica requerida por la normativa federal.

Se recomienda que la UR designe formalmente a un enlace técnico encargado únicamente de coordinar la atención a los ASM con la Tesorería Municipal ya mencionado anteriormente.

Para el caso de la encuesta de satisfacción, se recomienda (**sugerencia 9**) considerar la contratación de una instancia externa o académica (ej. convenios con universidades locales) para garantizar la imparcialidad y el cumplimiento técnico del instrumento.

### 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:

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

#### Respuesta: sí

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

El programa presenta una proyección demográfica basada en los datos del Censo INEGI 2020 y las tasas de crecimiento del CONAPO, por lo que se toma de base que la población objetivo pasará de 1,924,132 en 2026 a aproximadamente 1,941,000 para el año 2029. Esta evolución está documentada en el apartado de planeación de mediano plazo del diagnóstico, permitiendo anticipar la demanda de servicios de seguridad.

En la sección de planeación financiera de la fase I programática, se considera el presupuesto requerido a tres años y se establece un escenario presupuestal inercial que contempla incrementos anuales proyectados. Para cubrir a la población objetivo, se estima que el fondo requerirá una progresión desde los \$1,383 millones actuales hasta superar los \$1,450 millones hacia 2028, considerando factores como el ajuste de la UMA y los costos de operación policial.

El Pp establece su estrategia definiéndola a una cobertura del 100% de la población de Tijuana, dado que la seguridad es un servicio público universal e indivisible, por lo que se considera que los criterios para establecer esta meta son claros como la obligación constitucional de brindar protección a todos los habitantes del municipio. Las metas anuales se reflejan en la MIR y el POA como el sostenimiento de la operatividad total de la fuerza policial.

El diseño del Pp es consistente para alcanzar metas de cobertura anuales a través de criterios claros como el de destinar el recurso prioritariamente a servicios personales específicamente en la nómina y suministros combustible y equipo, con ello el programa asegura la presencia policial necesaria para cubrir el territorio municipal, dicha factibilidad se sustenta en la estructura operativa de los distritos policiales de Tijuana, que permite una distribución territorial del servicio acorde al crecimiento poblacional.

Al analizar la tendencia del programa, se observa una convergencia absoluta entre la población objetivo y potencial y derivado que el Pp se refiere a seguridad pública, el Pp no busca una focalización selectiva de su población objetivo sino una cobertura total.

Por lo anterior se puede concluir que el Pp ha logrado mantener la cobertura planeada en ejercicios anteriores, ajustando su fuerza operativa proporcionalmente al crecimiento de la mancha urbana, es por ello que, si la tendencia presupuestal del FORTAMUN se mantiene alineada al crecimiento poblacional proyectado, el programa tiene una alta probabilidad de sostener la atención de la totalidad de la población de Tijuana, cumpliendo con su propósito institucional.

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 Pp 28 cuenta con mecanismos de identificación de población objetivo plenamente integrados en su diseño operativo y normativo, la identificación se realiza mediante el cruce de datos estadísticos y geográficos, a través de las proyecciones de CONAPO y los resultados del Censo INEGI para establecer el universo total de habitantes en el municipio de Tijuana (1,924,132 personas), por lo que al ser la seguridad un servicio universal, la "elegibilidad" se adquiere por el simple hecho de residir, transitar o desarrollar actividades dentro de los límites territoriales del municipio de Tijuana.

Las fuentes primarias son los registros censales oficiales y el diagnóstico del problema público (Documento 1.3), también, complementariamente, se utilizan los mapas de incidencia delictiva generados por la propia Secretaría de Seguridad para identificar las zonas donde la población requiere una atención más intensiva.

La entrega de los servicios de la UR se focaliza bajo un criterio territorial, esto es, en lugar de seleccionar personas individuales, el programa divide el municipio en distritos policiales, por lo que su focalización se materializa en la asignación de patrullas, elementos y equipamiento en función de la densidad poblacional y los niveles de riesgo detectados en cada sector.

Sin embargo, aunque el objetivo es la cobertura total, el Pp debe implementar criterios de priorización para optimizar el recurso y utiliza la metodología de ciertos puntos para priorizar el despliegue policial en colonias con índices delictivos superiores a la media municipal, y de esta forma asegurar que la población en zonas de alto riesgo reciba una atención proporcional a su necesidad.

Y aunque a pesar de que el bien público como es la seguridad no es exclusivo, el programa debe demostrar que tiene la capacidad técnica de identificar dónde está su población y cómo se distribuye su necesidad para evitar la dispersión ineficiente de los recursos federales del Ramo 33.

Se recomienda (**sugerencia 10**) formalizar en un manual de procedimientos de la metodología de "Focalización por Riesgo", ya que de esta forma permitiría documentar de manera oficial por qué se asigna mayor porcentaje de los recursos del FORTAMUN a ciertos distritos, blindando técnicamente la toma de decisiones frente a posibles señalamientos de discrecionalidad y permita continuar con la integración de datos del C5 para que la identificación de la población objetivo no solo sea estadística (cuántos son), sino dinámica (dónde y cuándo necesitan el servicio).

**Módulo 4. Operación.****a. Análisis de los procesos clave.**

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

**Respuesta:**

Al igual que en el ejercicio anterior, la Unidad Responsable (UR) no presentó diagramas de flujo que describan los procesos clave en la operación del Pp 28 FORTAMUN; es decir, aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa.

No obstante, a partir del análisis del Componente 1: "Eficiente servicio de Seguridad Pública en la Ciudad de Tijuana brindado" y la Actividad 1: "Aplicación del recurso federal FORTAMUN para el pago de nómina, uniformes, capacitación y evaluaciones de los policías municipales, mantenimiento, combustible y equipamiento", se logran identificar de forma narrativa los siguientes procesos esenciales, aunque carecen de representación gráfica oficial:

Proceso de Gestión Financiera: Recepción, programación y ejercicio del recurso federal para el sostenimiento de la fuerza policial.

Proceso Operativo de Vigilancia: Despliegue de unidades y elementos para la prevención del delito en el municipio.

Proceso de Seguimiento: Registro de incidencias y captura de avances físico-financieros en los sistemas institucionales.

Se reitera que los procesos clave deben presentarse mediante diagramas a alto nivel y detallados que describan tanto el proceso general como los específicos, siguiendo los lineamientos técnicos de la Secretaría de la Función Pública (SFP).

Se recomienda (**Sugerencia 11**) a la Unidad Responsable diseñar y presentar los diagramas de flujo que describan los procesos clave, actividades y procedimientos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa. Para su elaboración, se debe utilizar estrictamente como referencia la sección "VII Mapeo de procesos" de la "Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos" (páginas 18 a 25), elaborada por la SFP, disponible en:

<https://www.gob.mx/sfp/documentos/guia-para-la-optimizacion-estandarizacion-y-mejora-continua-de-procesos>.

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                                                                                                                                                       |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2     | El Pp cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda de sus bienes y/o servicios, pero no las características de la población solicitante. |

El programa cuenta con un sistema de captación de demanda a través del Centro de Control, Comando, Comunicación y Cómputo (C2) y el número de emergencias 911, donde se integra información sobre el número de llamadas, el tipo de incidente reportado (robo, violencia, accidentes, etc.) y la ubicación geográfica del reporte, y con esta información al ser sistematizada en bases de datos, permiten conocer la demanda total de servicios de emergencia y vigilancia preventiva en el municipio.

Sin embargo, existe una limitación en la identificación de las características de la población, es decir, la información sistematizada no permite conocer a detalle las características específicas de la población solicitante (sexo, edad, nivel socioeconómico o pertenencia a grupos vulnerables) al momento del reporte, por lo que generalmente, la UR menciona que estos datos se capturan de forma parcial en los "**partes de novedades**" físicos, pero no están integrados plenamente en la base de datos de demanda de forma sistematizada.

La información actual es suficiente para la planeación operativa que permite realizar la distribución de patrullas y turnos, pero es insuficiente para el diseño estratégico y la focalización diferenciada, derivado de ello, al no contar con el perfil de quién solicita el servicio, el Pp tiene dificultades para diseñar protocolos de atención específicos o políticas de prevención del delito basadas en las características demográficas de los usuarios del servicio.

Aunque se permite identificarla y la información se encuentra "fragmentada" entre lo que registra el C4 a través de datos técnicos de la llamada y lo que registra el policía en campo como los datos de la persona atendida se recomienda (**Sugerencia 12**) que la UR, en coordinación con el C2, implemente un campo de registro obligatorio para captar datos básicos de la población solicitante siempre y cuando la naturaleza de la emergencia lo permita, o en su caso, como estrategia de largo plazo, digitalizar el proceso de reporte en campo que permitiría que las características de la población atendida se vinculen automáticamente con la demanda inicial, logrando una trazabilidad completa del servicio.

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?

Respuesta:

| Nivel | Criterios                            |
|-------|--------------------------------------|
|       | Los procedimientos cuentan con:      |
| 3     | Tres de los criterios de valoración. |

El programa utiliza el sistema 911 como principal punto de entrada, el cual cuenta con protocolos de atención adaptados, incluyendo personal bilingüe y atención especializada para víctimas de violencia Doméstica. Además, se reciben solicitudes mediante comités vecinales y casetas de vigilancia, adaptándose a la dinámica territorial de las colonias de Tijuana.

Los canales de contacto son ampliamente conocidos (911 para emergencias y números de los distritos policiales para temas administrativos). Por lo que existen tiempos de respuesta estándar monitoreados por el C5 para las llamadas de auxilio, lo que permite establecer una expectativa de trámite clara para el usuario del servicio.

Si bien para una emergencia no se requieren formatos, para servicios preventivos programados por ejemplo acompañamiento bancario o pláticas de prevención en diferentes instituciones de educación; no se identificó en los manuales de procedimientos una descripción clara de requisitos o formatos estandarizados que el ciudadano deba completar, lo que genera cierta discrecionalidad en el trámite.

Por otro lado, el mecanismo de acceso al servicio de seguridad es público por naturaleza y su difusión es constante a través de campañas de comunicación social del Ayuntamiento de Tijuana, por lo que se puede establecer que el lenguaje utilizado para explicar cómo solicitar el apoyo policial es sencillo, directo y accesible para todos los estratos de la población objetivo.

A pesar del buen desempeño en la accesibilidad, se detectan oportunidades para formalizar el trámite administrativo de los servicios que pueden resultar como no urgentes:

Se recomienda a la Unidad Responsable (SSPCM), (**Sugerencia 13**) elabore y publique un catálogo de servicios preventivos donde se especifique los requisitos mínimos y los formatos de solicitud para servicios como el apoyo en comercios seguros, escuela segura o acompañamientos, eliminando la ambigüedad en el proceso de solicitud.

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:**

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

**Respuesta:**

| Nivel | Criterios                            |
|-------|--------------------------------------|
|       | Los procedimientos cuentan con:      |
| 3     | Tres de los criterios de valoración. |

El Pp en sus mecanismos de verificación como las auditorías de llamadas del C4 y la supervisión de campo de la SSPCM, contemplan la diversidad de la población de Tijuana y con ello se verifica que la atención en el 911 cumpla con protocolos de lenguaje y sensibilidad, asegurando que el registro de la solicitud haya sido adecuado según el perfil del ciudadano atendido.

También se puede establecer que existe un mecanismo estandarizado de supervisión a través de la Sindicatura Municipal y las unidades de asuntos internos donde todas las instancias involucradas en el flujo operativo (desde el radio-operador hasta el oficial de distrito) están sujetas a la misma normativa de verificación de procedimientos, lo que garantiza uniformidad en la validación de los registros.

Por otro lado, el mecanismo de verificación está plenamente sistematizado al utilizar el sistema SIPPE y las bitácoras digitales del C4 que de alguna manera permiten a los supervisores auditar electrónicamente el tiempo transcurrido desde la recepción de la solicitud hasta el cierre del trámite, por lo que se puede deducir que la información es auditable en bases de datos que permiten generar reportes de cumplimiento de manera automática.

Es importante mencionar que, si bien los mecanismos de verificación interna existen, los manuales o criterios bajo los cuales el ciudadano puede consultar cómo se verifica su trámite no son de fácil acceso o no están redactados en un lenguaje ciudadano sencillo por lo que se determina que el proceso de fiscalización y supervisión interna se mantiene como un protocolo administrativo cerrado al público general.

Como conclusión se recomienda a la Unidad Responsable (**Sugerencia 14**) publicar un informe donde se especifique la calidad de la atención ciudadana de manera trimestral, ya que este documento puede explicar, en lenguaje conciso, los resultados de las verificaciones realizadas (ej. tiempos promedio de respuesta validados, porcentaje de llamadas registradas correctamente), permitiendo que la población conozca los estándares de supervisión del programa.

**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:**

- Son congruentes con la identificación, definición y delimitación de la población objetivo.
- Se encuentran claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- Se encuentran estandarizados y sistematizados.
- 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.     |

Los criterios de elegibilidad están alineados con la definición de la población objetivo establecida en el diagnóstico 2026, por lo que se considera elegible para la atención del programa a toda persona que se encuentre dentro de la jurisdicción territorial del municipio de Tijuana, por lo anterior con ello se asegura que el servicio de seguridad financiado por el FORTAMUN cubra exactamente al universo poblacional definido en 1,924,132 habitantes más población flotante.

La elegibilidad no está sujeta a interpretaciones subjetivas; se fundamenta en el artículo 21 de la Constitución Política y la Ley de Seguridad Pública del Estado, porque los documentos normativos especifican que el servicio debe brindarse a cualquier ciudadano que lo requiera o que se encuentre en una situación de riesgo dentro del territorio municipal, eliminando cualquier ambigüedad en el acceso al servicio.

Por otro lado, en cuanto a los criterios de atención estos están estandarizados a través de los protocolos del C4 y los manuales de procedimientos de la policía municipal además de los sistemas utilizados como el sistema informático SIPPPE y las plataformas de despacho de unidades sistematizan la atención bajo el criterio de "incidente reportado" o "vigilancia por zona", asegurando que la selección de quién recibe el servicio sea técnica y no discrecional.

Por último, el carácter público y universal de la seguridad municipal se comunica de forma constante, por lo que se presupone que la población entiende claramente que tiene derecho a la protección policial por el simple hecho de ser habitante de la ciudad, además se pudo constatar que los canales de difusión del Ayuntamiento utilizan un lenguaje sencillo para informar que el servicio es para todos, sin distinción, reforzando la accesibilidad al programa.

**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:**

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

**Respuesta:**

| Nivel | Criterios                            |
|-------|--------------------------------------|
|       | Los procedimientos cuentan con:      |
| 3     | Tres de los criterios de valoración. |

El programa cumple con tres de los cuatro criterios de valoración:

El procedimiento de selección y despliegue policial se adapta a la realidad demográfica y de riesgo de Tijuana, por lo que se toman en cuenta las características geográficas y delictivas de los diferentes distritos de la ciudad para asignar el número de patrullas y elementos, asegurando que el servicio responda a las necesidades de vulnerabilidad de cada zona de la población objetivo.

En el flujo operativo presentado, en el diagrama de flujo de los procesos clave, la selección de destinatarios ante una emergencia o solicitud de apoyo se rige por los tiempos de respuesta estandarizados del C4. Los datos de contacto (911 y líneas de los distritos policiales) están claramente definidos y disponibles para activar los mecanismos de atención de la corporación.

Debido a la naturaleza universal del fondo manejado por el Pp, no existen formatos o requisitos para que un ciudadano sea "seleccionado" para recibir el servicio la dependencia; para los programas específicos de prevención social, manejados también por la secretaria de seguridad pública, como los de vinculación escolar o comités vecinales, la UR no presentó documentos operativos o manuales que detallen requisitos estandarizados o formatos de registro oficiales, lo que genera una falta de formalización en este tipo de apoyos.

Los procedimientos generales de atención del programa son públicos y accesibles y estos se encuentran disponibles para consulta en el sitio web oficial de la corporación <https://policia.tijuana.gob.mx>: y en diversos medios de comunicación institucional propia del ayuntamiento de Tijuana además que dicha información está redactada en un lenguaje claro, sencillo y conciso, asegurando que cualquier miembro de la población objetivo pueda comprender cómo interactuar con la fuerza policial.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 15**), formalizar y presentar un procedimiento integral para la selección y atención de los destinatarios de los servicios que brinda la UR, que describa, detalle y mencione los requisitos y formatos necesarios que la ciudadanía debe cumplir para tramitar solicitudes de servicios preventivos, comunitarios o de proximidad social.

**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:**

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

**Respuesta:**

| Nivel | Criterios                                |
|-------|------------------------------------------|
|       | El mecanismo de verificación cuenta con: |
| 2     | Dos de los criterios de valoración.      |

El programa cumple con 2 de los cuatro criterios de valoración.

Los mecanismos de control y supervisión del despliegue policial como las auditorías internas de las bitácoras de patrullaje se enfocan exclusivamente en aspectos técnicos y geográficos de esta forma se da cumplimiento de rutas, consumo de combustible, asistencia de elementos y no se muestra o existen herramientas de verificación interna que evalúen de forma diferenciada si la selección y priorización del servicio se está adaptando correctamente a las dinámicas específicas de vulnerabilidad de la población por ejemplo, perspectiva de género o atención a grupos específicos, por lo que la adaptación a las características de la población no permite demostrarse.

El mecanismo de verificación operativa está estandarizado a través de la dirección de planeación de la SSPCM y la Sindicatura Municipal, esto permite considerar que todas las regiones y distritos policiales de Tijuana están sujetos a los mismos procedimientos de supervisión, los cuales obligan a confrontar el reporte de novedades diario con las metas programadas en el POA, garantizando una supervisión uniforme en toda la estructura de la corporación.

El control de la asignación de los servicios se encuentra sistematizado, esto se realiza a través del uso consolidado de la plataforma SIPPPE a nivel municipal y los sistemas de posicionamiento global (GPS) de las unidades patrulla administrados por la UR, la información de la presencia policial y atención a los distritos queda registrada en bases de datos electrónicas, permitiendo una verificación digital de las metas físicas alcanzadas.

Los manuales, actas de supervisión o criterios técnicos bajo los cuales la sindicatura o los mandos internos verifican que las patrullas atiendan de forma correcta y equitativa a los destinatarios son de carácter estrictamente administrativo e interno derivado de ello no se cumple con el punto d) ya que esta información no se encuentra disponible de manera proactiva para consulta de la ciudadanía en un lenguaje accesible o ciudadano, limitando la transparencia externa de los procesos de control. Lo que, si esta verificable es su reglamento interno, y este se encuentra publicado en internet, por lo que se considera que es público y accesible a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 16**). Se sugiere que los mecanismos de supervisión interna no se limiten a validar datos numéricos de patrullaje como kilómetros recorridos o turnos cubiertos, sino que se incorporen auditorías aleatorias basadas en los reportes del C4 para verificar si las zonas con mayor reincidencia de delitos hacia mujeres o menores de edad recibieron la prioridad en el servicio que sus características requerían.

**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:**

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

**Respuesta:**

| Nivel | Criterios                           |
|-------|-------------------------------------|
|       | Los procedimientos cuentan con:     |
| 2     | Dos de los criterios de valoración. |

El Pp cumple con la adaptación a las características de la población, ya que la entrega del servicio de seguridad en cuanto a la presencia en calles y atención de llamados, se adapta a las particularidades de la población de Tijuana, lo anterior ya que se distribuye la fuerza operativa en distritos policiales y secciones con base en la densidad poblacional y la geografía del municipio, además, el servicio incluye despliegues adaptados a horarios comerciales, escolares y bancarios para proteger los entornos específicos de la ciudadanía, cumpliendo con este criterio.

A pesar de contar con canales de comunicación institucionales permanentes como el 911, 089 y comandancias de distrito, los documentos de procedimientos normativos entregados por la UR, como la mecánica operativa, no definen plazos, tiempos de respuesta o estándares mínimos obligatorios para la entrega del servicio poniendo de ejemplo, del tiempo máximo de llegada de una patrulla tras un reporte, es por ello que al no existir un compromiso de tiempo explícito en la documentación, este criterio de Identificar plazos y datos de contacto se dictamina como no cumplido.

Por otro lado al tratarse de un servicio universal financiado con recursos federales del Ramo 33, la entrega de la vigilancia no requiere que el ciudadano cumpla con requisitos administrativos previos ni que llene formatos para ser protegido, sin embargo como se mencionó anteriormente para los servicios preventivos específicos como talleres de prevención, capacitaciones de proximidad social en colonias o el programa de comercio seguro, se considera que la UR no presenta ni describe un catálogo de requisitos ni formatos oficiales estandarizados en sus manuales, manteniendo una carencia regulatoria.

El procedimiento general para la prestación del servicio de seguridad pública es de carácter totalmente público y se difunde mediante las páginas oficiales del Ayuntamiento de Tijuana y de la secretaría de la UR a través de la página <https://policia.tijuana.gob.mx/>. Por lo que la información para acceder al auxilio policial y el funcionamiento general de las patrullas preventivas está redactada en un lenguaje directo, accesible y entendible para todos los sectores de la población objetivo.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 17**), Se sugiere diseñar una sección específica dentro de los lineamientos operativos de la UR que describa los requisitos mínimos indispensables y los formatos de solicitud para recibir los servicios preventivos comunitarios, evitando que la entrega de estas actividades complementarias dependa de acuerdos informales.

**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:**

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

**Respuesta:**

- Sin evidencia:** Seleccionar el nivel 0 e indicar y justificar la situación identificada en la respuesta.
- Con evidencia:** Seleccionar un nivel partiendo de los criterios de la tabla siguiente y justificar la respuesta atendiendo los numerales de la sección “Consideraciones”.

| Nivel | Criterios                                |
|-------|------------------------------------------|
|       | El mecanismo de verificación cuenta con: |
| 3     | Cuatro de los criterios de valoración.   |

Los esquemas de verificación y supervisión del desempeño de la fuerza policial en campo de inspecciones de mandos, bitácoras de viaje y controles operativos, están diseñados para validar que el servicio se entregue considerando las particularidades y vulnerabilidades de la población de Tijuana, además, se supervisa activamente que los despliegues de patrullaje preventivo cumplan con los enfoques específicos requeridos en zonas escolares, comerciales y habitacionales de alta prioridad, adaptando el control a la dinámica social de cada sector.

Los mecanismos para verificar el cumplimiento del patrullaje y la presencia policial se encuentran completamente estandarizados en los manuales de la Dirección General de Policía y Tránsito, además, se mencionó que todos los distritos policiales de Tijuana aplican de forma uniforme las mismas reglas establecidas a través del cotejo de los informes diarios de novedades y las actas de servicio contra las metas programadas en el programa operativo anual (POA).

El Pp cuenta con la verificación de los servicios entregados mismos que están respaldados por una infraestructura tecnológica de un sistema informático, los datos geográficos de los recorridos de las patrullas se obtienen vía GPS de las unidades y los registros de atención final en el C4 y se cruzan con el avance programático del sistema municipal **SIPPPE** y las plataformas federales de la SHCP (**SRFT**). Por lo que toda esta información se almacena de forma sistematizada en bases de datos electrónicas de manera periódica.

Las actas de supervisión policial, los reportes de control interno de los distritos y los dictámenes de las auditorías de rendimiento del fondo FORTAMUN son documentos internos de uso administrativo, por lo que los criterios técnicos con que el Ayuntamiento verifica y califica si una patrulla cumplió adecuadamente con la entrega de su servicio preventivo no están publicados de manera proactiva, en formatos donde la ciudadanía pueda tener acceso y permita su comprensión para conocer su impacto en beneficio de la población de Tijuana.

Se recomienda a la UR (**sugerencia de mejora 18**) diseñar e incorporar en el portal web oficial de la SSPCM, un apartado de transparencia proactivo, con lenguaje conciso y sencillo, que permita mostrar a través de gráficas y mapas de cumplimiento los mecanismos de control interno, validación de la cobertura real del patrullaje financiado por el FORTAMUN, y las cuentas claras y accesibles a la sociedad y el uso eficiente del recurso.

**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:**

Para este diagnóstico se revisaron los reportes del primer avance trimestral programático 2026, donde las estrategias de contención financiera han demostrado una alta efectividad, evitando la parálisis operativa del programa.

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

**Criterios de valoración:**

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

**Respuesta:**

| Nivel | Criterios                                |
|-------|------------------------------------------|
|       | El mecanismo de verificación cuenta con: |
| 3     | Tres de los criterios de valoración.     |

Los procedimientos para la asignación, distribución y ejercicio presupuestal de los recursos del Pp destinados a la nómina, combustible y equipamiento policial se encuentran debidamente estandarizadas y es a través de la tesorería municipal y la propia unidad responsable, que se aplican de manera homogénea las mismas normativas contables y presupuestarias en todas las delegaciones y distritos que integran la corporación, garantizando un orden administrativo uniforme.

Por otra parte, el proceso de generación de los servicios está respaldado por plataformas digitales consolidadas, esto es con el registro, la programación, las adecuaciones presupuestales y el seguimiento de las metas físicas se realizan a través del sistema informático municipal **SIPPPE**, y de forma paralela se reportan en el sistema de recursos federales transferidos (**SRFT**) de la SHCP, lo que asegura que la información esté integrada en bases de datos electrónicas.

Si bien los presupuestos anuales y las MIR son públicos, los manuales de procedimientos internos específicos, las circulares de suficiencia presupuestal y los mecanismos administrativos detallados mediante los cuales la UR y la tesorería articulan la generación del servicio no se encuentran difundidos de manera proactiva para la consulta abierta de la ciudadanía en un lenguaje accesible, manteniéndose como documentación de uso exclusivamente interno.

Todas las acciones orientadas a generar el servicio público de seguridad guardan un apego estricto a las reglas establecidas de operación del propio fondo, ya que el ejercicio del gasto se alinea con el artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal, el presupuesto por capítulos autorizado siendo estos principalmente el 10000, 20000 y 30000, y el propio programa operativo anual (POA) 2026 y las metas programáticas validadas para el municipio.

Se recomienda a la UR (**sugerencia de mejora 19**) que, en coordinación con la tesorería, publique un resumen ejecutivo o infografía ciudadana en su portal oficial donde dicha información explique de manera concisa cómo se distribuye y genera el gasto del FORTAMUN un ejemplo de ello sería qué porcentaje se va a nómina de policías, cuánto a gasolina de patrullas y cuánto a equipamiento, transparentando el proceso de generación del bien público.

<sup>3</sup> 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:**

- Permiten identificar si las acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos o institucionales del Pp.
- Están estandarizados, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.
- Están sistematizados.
- 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 cumple con los cuatro criterios de valoración.

El Pp cuenta con mecanismos de control interno y externo plenamente operativos que permiten verificar el apego normativo, como la propia sindicatura municipal, la dirección de fiscalización y los órganos de auditoría externa que revisan periódicamente que las modificaciones, adecuaciones y el ejercicio presupuestal del fondo se ejecuten en estricto apego al artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal, el POA y las metas validadas en la MIR 2026.

Al revisar la información proporcionada, se determina que los procedimientos de supervisión y fiscalización financiera aplicados por la tesorería municipal están estandarizados mediante lineamientos internos de control presupuestal, por lo que ninguna unidad administrativa o distrito policial de la UR puede ejercer recursos o registrar metas físicas sin someterse a las mismas reglas y filtros de validación documental y contable establecidos para el fondo.

Los mecanismos de verificación están integrados en plataformas informáticas institucionales, por lo que el sistema municipal **SIPPE** no permite la liberación de suficiencias presupuestales si el sistema detecta incongruencias con el programa operativo anual (POA), asimismo, la confrontación de los avances se realiza de forma electrónica y obligatoria a través del sistema de recursos federales transferidos (**SRFT**) de la SHCP, generando bases de datos auditables.

El personal administrativo de la UR y los enlaces financieros de la secretaría de seguridad y protección ciudadana municipal (SSPCM) conocen con precisión los mecanismos de verificación y estos están formalmente capacitados en las reglas de operación implícitas del Ramo 33, los momentos contables regulados por el CONAC y los calendarios de carga de información en los sistemas electrónicos para evitar observaciones o subejercicios.

**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:**

Para el ejercicio fiscal 2026, el análisis de los últimos tres años (2023-2025) revela que el principal cambio sustantivo en el marco institucional del FORTAMUN (Pp 28) fue la actualización integral de su diagnóstico y la mecánica operativa, motivado por la necesidad de alinear el programa a las directrices del nuevo Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 y las proyecciones demográficas de CONAPO. Esta reestructuración incorporó criterios de simplificación administrativa alineados con los estándares de la CONAMER y la SFP, logrando agilizar la programación presupuestal a través de la consolidación del sistema **SIPPPE**, lo que redujo los tiempos de validación interna de suficiencias financieras para la operación policial y optimizó los costos de administración del fondo federalizado en beneficio de la cobertura territorial de Tijuana.

Sin embargo, para profundizar en la mejora regulatoria y atender las áreas de oportunidad detectadas en esta evaluación, se requiere una reforma de fondo a los apartados de operación y control de sus documentos institucionales, por lo que se considera necesario modificar la mecánica operativa para institucionalizar y publicar un catálogo con los plazos máximos de respuesta en la atención ciudadana, así como estandarizar los requisitos de los servicios preventivos comunitarios.

Aunque existe evidencia digital del correcto seguimiento físico-financiero en la plataforma federal **SRFT**, persiste el rezago en la formalización documental de los aspectos susceptibles de mejora (ASM) ante la tesorería municipal, por lo que la principal recomendación regulatoria es incorporar un procedimiento obligatorio de rendición de cuentas interno que vincule las evidencias de las mejoras operativas con los sistemas de evaluación del desempeño.

**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:**

- Desglosa el presupuesto por capítulo de gasto y fuente de financiamiento.
- Presenta estimaciones presupuestarias en el corto plazo.
- Estima el gasto unitario, como gastos totales/población atendida.
- 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:                             |
| <b>4</b> | <b>Cuatro</b> de los criterios de valoración. |

El programa cumple con los cuatro criterios de valoración.

El programa desglosa con absoluta claridad su presupuesto de \$1,383,230,800.00 pesos para este ejercicio, su fuente de financiamiento se identifica al 100% como aportaciones federales del Ramo 33 a través del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios, mientras que su gasto se distribuye de manera específica en el documento de presupuesto inicial por capítulo del gasto en capítulos, siendo estos el 10000 servicios personales/nómina policial, 20000 materiales y suministros/combustible y uniformes y 30000 servicios generales/mantenimiento de patrullas y evaluaciones de control de confianza C3.

En la fase I programática del Pp se incluyen proyecciones financieras de corto y mediano plazo 2026-2028, dichas estimaciones consideran criterios de indexación inflacionaria, incrementos inerciales y ajustes basados en el crecimiento de las aportaciones federales, garantizando la viabilidad de la planeación financiera.

El programa permite calcular de manera directa el costo unitario del servicio, utilizando la fórmula metodológica base, se divide el gasto total programado entre la población objetivo y atendida universalmente en el municipio de Tijuana para este año.

Debido a que el FORTAMUN financia la prestación de un bien público universal (seguridad) y no un programa de desarrollo social; el 100% del recurso se clasifica como gasto de operación institucional para el beneficio colectivo e indivisible de la ciudadanía.

Existe una alineación total entre los recursos asignados y las metas del Componente 1 "Eficiente servicio de Seguridad Pública en la Ciudad de Tijuana brindado" por lo que se demuestra que de otra forma sería imposible realizar el patrullaje preventivo si el presupuesto no estuviera concentrado, como lo está, en el pago de los sueldos de los policías (Capítulo 10000) y la compra de la gasolina para las unidades (Capítulo 20000), demostrando una lógica financiera sólida y congruente.

**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:**

Para el ejercicio fiscal 2026, el presupuesto aprobado fue de \$1,383,070,897.05, la fuente de financiamiento es 100% Federal, correspondiente a recursos fiscales, de acuerdo con la siguiente tabla:

| PRESUPUESTO DE EGRESOS 2026 |                    |                        |
|-----------------------------|--------------------|------------------------|
| Aprobado                    | Modificado         | Ejercido 1er Trimestre |
| \$ 1,383,070,897.05         | \$ 1,918,719,743.0 | \$ 199,505,416.66      |

De acuerdo con la información proporcionada por el programa, al término del primer trimestre, se ha ejercido un 10.40% del presupuesto.

**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:**

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

**Respuesta:**

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

El Pp opera con aplicaciones informáticas institucionales plenamente confiables y validadas, para la captura del presupuesto y el registro contable se utiliza el sistema Sacg.Net (sistema automatizado de administración y contabilidad gubernamental), mientras que para el seguimiento de las metas físicas y la planeación institucional se emplea el sistema SIPRO Programático, ambos sistemas permiten generar estados financieros, contables, presupuestales y programáticos integrados con filtros de verificación que se enlazan con toda la administración pública municipal.

Para establecer la periodicidad y fechas límites establecidas se realiza mediante la actualización de los valores de las variables y el registro del ejercicio del gasto se realizan bajo un calendario normativo estricto, por lo que la periodicidad de las cargas está alineada con los tiempos legales establecidos para la emisión de los avances financieros trimestrales y la entrega de la cuenta pública municipal, bloqueando los accesos una vez concluidos los plazos institucionales.

Con base en la evidencia analizada para este ejercicio 2026, los sistemas proporcionan información confiable, oportuna y en tiempo real a los responsables y operadores del Pp, de esta forma el personal técnico de la UR y los enlaces de la propia tesorería tienen acceso directo a las plataformas para monitorear el comportamiento del fondo federalizado y ajustar la toma de decisiones operativas.

De acuerdo con los puntos expuestos, que al encontrarse vinculados los sistemas operados bajo las normativas del consejo nacional de armonización contable (CONAC), no existe discrepancia entre la información financiera devengada y los reportes de metas físicas que consolida la UR.

**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:**

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

**Respuesta:**

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

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración, debido a que en su página web se encuentra publicada la información, de acuerdo con lo siguiente:

La normatividad que rige al fondo Ley de Coordinación Fiscal, Presupuesto de Egresos y los documentos institucionales locales como la mecánica operativa y el programa operativo anual (POA) son públicos y consultables. La información es veraz y oportuna, encontrándose en el portal oficial del Ayuntamiento y en el sitio específico de la corporación: <https://policia.tijuana.gob.mx/> y <https://www.tijuana.gob.mx/transparencia/>

En cuanto a la información financiera y reportes trimestrales el Pp Cumple, derivado que el presupuesto asignado de 1,383,070,897.05 pesos para este año, así como los estados financieros y los informes del avance trimestral del gasto, se publican de manera obligatoria en la sección de la fracción XXI del portal de obligaciones de transparencia, dicha información se considera confiable y verificable, ya que emana directamente de la propia tesorería municipal y está sujeta a armonización contable, a través de la liga electrónica:

<https://www.tijuana.gob.mx/transparencia/obligaciones.aspx>  
y la de la UR <https://policia.tijuana.gob.mx/fortamun.aspx>

La matriz de indicadores para resultados (MIR) 2026, las fichas técnicas de los indicadores de desempeño del sistema **SIPRO** y el histórico de las Evaluaciones de Consistencia y Resultados (PAE) se encuentran disponibles para la ciudadanía en el apartado de evaluación del desempeño del municipio, garantizando la rendición de cuentas sobre los objetivos logrados, a través del link:  
<https://www.tijuana.gob.mx/transparencia/evaluaciones.aspx>

En cuanto al listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne recursos públicos, y considerando que el PP cumple, ya que al tratarse de un fondo federal de seguridad enfocado en el fortalecimiento institucional, los recursos no se asignan a beneficiarios individuales o subsidios de la sociedad civil, sin embargo, la información relativa a los proveedores, contratistas y órdenes de compra adjudicadas con el fondo por ejemplo, adquisición de uniformes, equipamiento o refacciones es completamente pública bajo el rubro de contratos y licitaciones (Fracción XXVIII) del portal de transparencia, cumpliendo con la normatividad.

**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:**

- El Pp cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información.
- El Pp establece mecanismos de participación ciudadana en procesos de toma de decisiones.
- El Pp promueve la generación, documentación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles.
- 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 Pp cumple con los tres criterios de valoración, debido a que en su página web se encuentra publicada la información, de acuerdo con lo siguiente:

La UR, a través de la unidad de transparencia municipal, cuenta con procedimientos formales y legalmente establecidos para recibir, procesar y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información pública orientadas a la operación del fondo FORTAMUN, por lo que las solicitudes son gestionadas de manera institucional a través de la plataforma de transparencia, cumpliendo con los plazos, prevenciones y desahogos mandatados por la legislación local y federal.

En lo que respecta a los mecanismos de participación ciudadana en toma de decisiones el Pp no Cumple, y esto determinado a que, si bien existen canales de coordinación operativa y social como las reuniones con comités vecinales y los consejos delegacionales de seguridad, estos operan como receptores de demandas de vigilancia, pero no constituyen un mecanismo formal de participación ciudadana en la toma de decisiones presupuestales o estratégicas del Pp. Las decisiones de asignación de recursos del FORTAMUN son centralizadas y determinadas estrictamente de forma técnica por la SSPCM y la tesorería municipal, sin que existan ejercicios de presupuesto participativo o gobernanza colaborativa

El Pp en cuanto a la generación y publicación en formatos abiertos y accesibles cumple, ya que la información del programa, principalmente las matrices de indicadores para resultados (MIR), las evaluaciones externas del PAE y los presupuestos, se publican en el portal oficial del Ayuntamiento en formatos electrónicos descargables y reutilizables, cumpliendo con el principio de datos abiertos y facilitando el escrutinio público de las metas físicas alcanzadas.

## 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:

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

### Respuesta:

| Nivel | Criterios                               |
|-------|-----------------------------------------|
|       | Los instrumentos cuentan con:           |
| 0     | Ninguno de los criterios de valoración. |

El programa no cuenta con un instrumento propio y documentado para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus servicios como son patrullaje y auxilio policial, es por ello que, al no existir dicho instrumento, se asigna el nivel 0 con base en los siguientes puntos:

- Al no haberse diseñado ni presentado una encuesta, sondeo o formulario específico para este fin, no es posible evaluar su adaptación al perfil demográfico de los habitantes de Tijuana, por lo que al no existir Correspondencia con las características de la población no cumple.
- No existe reactivo alguno o cuestionario físico/digital que pueda ser auditado metodológicamente para verificar que las preguntas sean neutras y no induzcan las respuestas de la ciudadanía por lo que no se puede determinar que el instrumento se realiza con claridad, directo y neutro.
- En cuanto a la Validez y representatividad estadística, la UR no presentó un marco muestra, fórmulas de diseño estadístico, ni bases de datos resultantes que demuestren un levantamiento representativo de la percepción social sobre el fondo federalizado.
- Sobre el uso de resultados para la mejora de la gestión al carecer el Pp de datos cuantitativos y cualitativos sobre la satisfacción ciudadana, las decisiones de planeación estratégica y el despliegue de las unidades se siguen realizando basándose exclusivamente en las estadísticas de llamadas al C4 y mapas de incidencia delictiva, sin incorporar la percepción de la población como insumo de retroalimentación interna.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 20**), diseñar e implementar un instrumento que mida el grado de satisfacción de la población atendida, considerando las opciones de automatizarse mediante mensajes SMS o códigos QR post-servicio integrando mensualmente los resultados en las bases de datos de la SSPCM como un insumo obligatorio para la mejora del patrullaje preventivo.

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

### **Respuesta:**

El Pp documenta formalmente sus avances a nivel de Propósito "Disminución de la incidencia delictiva en el municipio de Tijuana") y Fin ("Contribuir a un Tijuana Seguro y con Paz Social" a través de la matriz de indicadores para resultados (MIR) integrada en el sistema SIPRO, los indicadores de este nivel como la variación porcentual de delitos de alto impacto son relevantes, ya que proveen datos directos sobre el problema central; son claros, pues sus métodos de cálculo están estandarizados frente a los criterios del secretariado ejecutivo del sistema nacional de seguridad pública (SESNSP); y son completamente monitoreables, permitiendo una verificación independiente a partir de las bases de datos de la Fiscalía General del Estado.

En el punto de hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp, presenta su avance institucional y la consistencia del diseño se documentan periódicamente mediante las evaluaciones de consistencia y resultados (PAE) coordinadas por la Tesorería Municipal, permitiendo que estos estudios sean pertinentes y objetivos, ya que son dictaminados por evaluadores externos bajo metodologías homogéneas del CONEVAL, y sus efectos asociados permiten corregir la gestión operativa, la planeación presupuestaria y documentar la madurez administrativa del fondo, aunque se limitan a la gestión y no miden resultados sociales de largo plazo.

También en cuanto los hallazgos de estudios nacionales o internacionales sobre programas similares la UR documenta y justifica la pertinencia de sus estrategias de cuadrantes y patrullaje utilizando literatura técnica externa, como el modelo de policía de proximidad y justicia cívica del SESNSP y los diagnósticos de seguridad urbana, dichos estos estudios cuentan con una alta rigurosidad y objetividad, sirviendo como marco de referencia para validar que el fortalecimiento financiero de las policías locales se correlaciona positivamente con el control de la violencia delincuencia.

Por otro lado, los hallazgos de evaluaciones de impacto al Pp actualmente, no cuenta con evaluaciones de impacto específicas diseñadas para aislar estadísticamente el efecto causal del programa sobre las condiciones de seguridad, esto derivado de la naturaleza del subsidio como un fondo de aportación universal para la operación diaria, por lo que los costos y la complejidad técnica han limitado la implementación de este tipo de estudios rigurosos.

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 diseño del programa establece con claridad la jerarquía de objetivos e indicadores para medir su éxito: En el objetivo superior (Fin) se establece “contribuir a un Tijuana Seguro y con Paz Social, alineado al plan municipal de desarrollo y la estrategia nacional de seguridad pública.

- ✓ *Indicador del ISD:* Variación porcentual en la tasa de delitos de alto impacto por cada 100,000 habitantes.
- ✓ *Resultado Específico:* La meta programada proyecta una reducción del **5.0%** en la incidencia de estos delitos.
- ✓ En el Objetivo Central (Propósito) se establece “Eficiente servicio de Seguridad Pública en la Ciudad de Tijuana brindado a la población de manera equitativa”.
- ✓ *Indicador del ISD:* Porcentaje de eficiencia en la atención y despacho de llamadas de emergencia (911) transferidas a la Policía Municipal.
- ✓ *Resultado Específico:* La meta establecida exige un nivel de eficiencia operativa y despacho oportuno del **88.0%** de los folios procedentes.

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                                              |
|-------|--------------------------------------------------------|
|       | Porcentaje de indicadores con un avance satisfactorio: |
| 4     | De 75% a 100%                                          |

La MIR del Pp está integrada por un total de **6 indicadores** distribuidos en sus cuatro niveles jerárquicos. Siguiendo el criterio metodológico que define un "resultado satisfactorio"

De acuerdo con el reporte oficial de rendición de Cuencas del Primer Avance Trimestral del programa FORTAMUN, el 100% de los indicadores definidos y calendarizados para el periodo presentan un avance satisfactorio, alcanzando un semáforo dictaminado como "Aceptable". El comportamiento de la estructura programática al corte del Trimestre 1 se detalla a continuación:

- ✓ Nivel Componente (componente 32283001000): Se evaluó el indicador estratégico de eficacia denominado "Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal", su resumen narrativo se orienta a un *"eficiente servicio de seguridad pública en la ciudad de Tijuana brindado"* y mide las solicitudes de apoyo ciudadano mediante llamadas al 911 que son atendidas, por lo que en el primer trimestre, el programa estableció una meta programada (tanto inicial como modificada) del 20.00%, logrando registrar un valor exacto de 20.00%. Esto representa un 100% de cumplimiento institucional respecto a la meta del periodo.
- ✓ Nivel Actividad (actividad 32284001001): Se evaluó el indicador de gestión de eficacia denominado "Índice en el Ejercicio de los Recursos", por lo que este indicador asocia la aplicación del recurso federal FORTAMUN para conceptos críticos como el pago de nómina, uniformes, capacitación, evaluaciones de los policías, combustible, lubricantes y mantenimiento de patrullas, y al analizar la información del primer trimestre, se contemplaba una meta programada inicial y modificada de ejecución del 25.00%, reportando un logro alcanzado del 25.00%, por lo que se demuestra una eficiencia financiera absoluta del 100% de cumplimiento en la absorción y devengación de los recursos para la vigilancia de la ciudad.

Con base a lo anterior, se dictamina un avance del 100% debido a que los únicos dos indicadores con frecuencia de medición trimestral vigentes para este corte cumplieron plenamente con los rangos satisfactorios normados (85% a 115%), sin registrarse desviaciones ni registrarse comentarios de justificación por incumplimiento en las cédulas.

**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:**

- La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación o efecto entre la situación actual de la población atendida y la intervención del Pp.
- 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.
- La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los destinatarios del Pp.
- 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: |
| <b>4</b> | <b>Cuatro</b> de los criterios de valoración.                  |

El Pp FORTAMUN se ha sometido a evaluaciones de manera regular, aplicando la Evaluación de Consistencia y Resultados 2025, 2024; Evaluación Específica de Desempeño 2023; Evaluación de Consistencia y Resultados 2022, 2021 y la Evaluación de Diseño en 2020.

La metodología utilizada en las evaluaciones aplicadas al Pp permite identificar la relación o efecto entre la situación actual de la población atendida y la intervención del programa, por ejemplo la evaluación de consistencia y resultados analiza el desempeño para mejorar su gestión y medir el logro de sus metas con base en los indicadores de la MIR, y en dicha evaluación el Pp presenta seis apartados en donde se analiza la lógica y congruencia del diseño, su alineación con la planeación de desarrollo y la normatividad aplicable; identifica si el programa cuenta con instrumentos de planeación; analiza los principales procesos y los mecanismos de rendición de cuentas; examina la estrategia de cobertura; identifica los instrumentos que miden la satisfacción de los beneficiarios y examina los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado. Esta evaluación permite identificar de forma cualitativa y analítica el efecto en la población objetivo con la intervención del programa.

En cuanto a la comparación de la situación en dos puntos en el tiempo y la representatividad de la muestra se cumple, ya que la evaluación de consistencia y resultados identifica y examina de manera transversal los instrumentos institucionales que permiten recabar información y datos periódicos para medir el grado de satisfacción de la población y el comportamiento de las metas, validando la consistencia temporal y los esquemas de cobertura del fondo en el municipio.

La UR en cuanto a los indicadores estratégicos relevantes también cumple, esto derivado que los indicadores utilizados son plenamente relevantes, ejemplo en el objetivo central del programa, de acuerdo con lo establecido en la estructura oficial vigente para el ejercicio 2026, se define a nivel de propósito institucional como: “Que los habitantes de la ciudad de Tijuana desarrollen sus actividades económicas, sociales y laborales en un ambiente seguro”; y su indicador asignado es el “Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal”, el cual mide el logro de las actividades realizadas del componente de la MIR, observándose que es relevante porque mide el cambio y el auxilio brindado a los habitantes de la ciudad.

En cuanto al fin, este se orienta a contribuir a la paz y seguridad mediante el fortalecimiento de la seguridad pública a través de la aplicación del recurso federal FORTAMUN, asignando el indicador de impacto correspondiente a la “Tasa anual de índice delictivo por cada 10,000 habitantes”, el cual es técnicamente relevante para medir el fin establecido, ya que cuantifica la contribución al fortalecimiento de la seguridad pública en la ciudad.

**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:**

Las evaluaciones de consistencia interna y los informes operativos del C4 validan que el programa cumple de forma satisfactoria con el proceso de atención y despacho de emergencias, en el caso del principal hallazgo destaca el mantenimiento de los niveles de respuesta y el "Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal", el cual alcanzó un 20.00% de cumplimiento exacto en las metas calendarizadas del primer trimestre del ejercicio 2026, consolidando una cobertura uniforme del servicio público de seguridad sin distinciones demográficas dentro de la demarcación de Tijuana.

En lo que respecta a los resultados relacionados con la contribución a objetivos superiores (Fin) se establece que los análisis estadísticos correlacionados con el secretariado ejecutivo del sistema nacional de seguridad pública (SESNSP) demuestran que la correcta inyección y devengación presupuestal del fondo FORTAMUN incide de manera positiva en la contención de la criminalidad urbana, considerando para ello el principal resultado macro reportado en el cumplimiento del 96.0% de la meta de reducción marginal en la tasa anual de delitos de alto impacto por cada 10,000 habitantes, soportando la estrategia municipal orientada a la pacificación y la construcción de un entorno seguro para el desarrollo de actividades económicas y sociales.

Las auditorías federales y los reportes del sistema contable municipal (**Sacg.Net** y **SIPRO**) coinciden en otorgar una valoración sobresaliente a la disciplina financiera del gasto, ya que se reporta un 100% de cumplimiento en el "Índice en el Ejercicio de los Recursos" durante el arranque del ejercicio, alcanzando la meta programada del 25.00% de ejecución trimestral, así mismo, las evaluaciones destacan que los recursos se absorben de manera transparente y en estricto apego a los capítulos normativos autorizados para el pago de la nómina policial, combustibles, lubricantes y mantenimiento correctivo de la flota vehicular.

**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 28 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), no se ha sometido a evaluaciones de impacto, esto debido a las condiciones y características que se requieren para su aplicación. El CONEVAL estipula en Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales que la Evaluación de Impacto identifica con metodologías rigurosas el cambio en los indicadores a nivel de resultados atribuibles a la ejecución del programa. La importancia de esta evaluación radica en la medición de los efectos netos del programa sobre los beneficiarios, cuyos resultados permiten obtener conclusiones importantes acerca de la eficacia de éste para resolver el problema al que está enfocado. Antes de su realización se debe de contar con un diagnóstico previo, ya que este tipo de evaluaciones consideran los siguientes aspectos:

- Demanda un mayor tiempo y costo en su desarrollo.
- No todos los programas presupuestarios cuentan con las condiciones necesarias en términos de información sobre beneficiarios y no beneficiarios o de mediciones del antes y después de la intervención.
- El CONEVAL no define una periodicidad para su aplicación.
- El principal reto es determinar qué habría pasado con los beneficiarios si el programa no hubiera existido.
- Permiten medir, mediante el uso de metodologías rigurosas, los efectos que el programa puede tener sobre la población beneficiaria y si dichos efectos son atribuibles a su intervención.
- Aporta información a todos los involucrados sobre la efectividad de los programas.

Para mayor información se puede consultar en:

[https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Metodologia\\_de\\_las\\_Evaluaciones.aspx](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Metodologia_de_las_Evaluaciones.aspx)

[https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Guion\\_Analisis\\_de\\_Factibilidad.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 28 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), no se ha sometido a evaluaciones de impacto, esto debido a las condiciones y características que se requieren para su aplicación. El CONEVAL estipula en Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales que la Evaluación de Impacto identifica con metodologías rigurosas el cambio en los indicadores a nivel de resultados atribuibles a la ejecución del programa. La importancia de esta evaluación radica en la medición de los efectos netos del programa sobre los beneficiarios, cuyos resultados permiten obtener conclusiones importantes acerca de la eficacia de éste para resolver el problema al que está enfocado. Antes de su realización se debe de contar con un diagnóstico previo, ya que este tipo de evaluaciones consideran los siguientes aspectos:

- Demanda un mayor tiempo y costo en su desarrollo.
- No todos los programas presupuestarios cuentan con las condiciones necesarias en términos de información sobre beneficiarios y no beneficiarios o de mediciones del antes y después de la intervención.
- El CONEVAL no define una periodicidad para su aplicación.
- El principal reto es determinar qué habría pasado con los beneficiarios si el programa no hubiera existido.
- Permiten medir, mediante el uso de metodologías rigurosas, los efectos que el programa puede tener sobre la población beneficiaria y si dichos efectos son atribuibles a su intervención.
- Aporta información a todos los involucrados sobre la efectividad de los programas.

Para mayor información se puede consultar en:

[https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Metodologia\\_de\\_las\\_Evaluaciones.aspx](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Metodologia_de_las_Evaluaciones.aspx)

[https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Guion\\_Analisis\\_de\\_Factibilidad.pdf](https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Guion_Analisis_de_Factibilidad.pdf)

## Análisis FODA.

### 1. Módulo Diseño.

Con relación al Módulo Diseño, el programa FORTAMUN cuenta con diversas **Fortalezas** institucionales que permiten valorar positivamente la consistencia de sus componentes frente al problema central de la seguridad. La problemática documentada justifica plenamente la intervención del programa, demostrando que su objetivo central contribuye de manera directa al cumplimiento de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Municipal de Desarrollo vigentes, vinculándose además con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Asimismo, el Instrumento de Seguimiento de Desempeño (ISD) utilizado es la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la cual cumple con los lineamientos de la Metodología del Marco Lógico y provee información técnicamente relevante, clara y monitoreable. El programa muestra una total congruencia con la modalidad presupuestaria asignada, orientando sus actividades a brindar un servicio de seguridad eficiente en el municipio.

Por otra parte, se identifican como **Debilidades** que los documentos que integran el Diagnóstico institucional aún no presentan evidencia suficiente y desglosada sobre la evolución de la población atendida, omitiendo detalles precisos de cómo está conformada sociodemográficamente. Además, persiste la falta de información documentada y sistematizada (como padrones o bases de datos específicas) que permita segmentar con exactitud a los beneficiarios de las intervenciones preventivas. Como **Amenaza** externa a este módulo, los elevados niveles en la percepción de inseguridad por parte de los habitantes y visitantes continúan ejerciendo una presión crítica sobre el diseño original del programa.

### 2. Módulo Planeación Estratégica y Orientación a Resultados.

En este módulo se destacan importantes **Fortalezas** que consolidan la madurez de los instrumentos de planeación del programa. La existencia del Pp FORTAMUN es el resultado de ejercicios de planeación institucionalizados y fuertemente sustentados en el Plan Municipal de Desarrollo vigente. Se cuenta con el Programa Operativo Anual (POA) como el principal motor de planeación para dar seguimiento oportuno a las metas y compromisos financieros. La información que el programa recopila para su monitoreo a través del sistema **SIPRO Programático** es oportuna, confiable, permanente y sistematizada. Asimismo, la Unidad Responsable toma en consideración los insumos de evaluaciones externas previas para definir estrategias que optimicen la gestión del fondo. como **Oportunidad** del entorno, resalta el uso de la plataforma del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la SHCP, que funciona como un mecanismo externo de validación programática nacional.

Como **Debilidades** en la planeación y orientación a resultados, el Instrumento de Desempeño carece de registros documentados que permitan clasificar exhaustivamente a la población atendida y no atendida, el tipo de sector geográfico beneficiado y la naturaleza específica del servicio policial entregado en campo. Adicionalmente, se observa un rezago en la formalización oportuna del Plan de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) ante la Tesorería Municipal de Tijuana, lo que dificulta conocer con precisión el grado de avance físico y documental en la solventación de las recomendaciones emitidas en ciclos anteriores (2022-2024).

### 3. Módulo Cobertura y Focalización.

Respecto a la Cobertura y Focalización, el programa cuenta con la **Fortaleza** de operar bajo un esquema inclusivo y de cobertura universal en el ámbito municipal, desplegando la fuerza policial de forma equitativa en los distritos de Tijuana sin incurrir en discriminación demográfica. No obstante, se mantienen marcadas **Debilidades** en este componente, ya que no se cuantifica formalmente la evolución y proyección de la población potencial y objetivo para los próximos tres años (2026-2028). Esta falta de estimaciones prospectivas limita la capacidad de prever con precisión el presupuesto incremental requerido en el mediano plazo para garantizar la sostenibilidad y continuidad del servicio frente al acelerado crecimiento demográfico de la ciudad. Como **Oportunidad**, el

programa puede adoptar los marcos metodológicos del CONEVAL para robustecer sus criterios de focalización geográfica en las zonas con mayor vulnerabilidad delincriminal.

#### 4. Módulo Operación.

En el Módulo Operación se identifican sólidas **Fortalezas** en el ámbito informático y presupuestal. El programa opera eficazmente con las aplicaciones **Sacg.Net** (para el registro, armonización contable y control del presupuesto) y el sistema **SIPRO Programático** (para la captura física de las metas), generando estados financieros confiables, oportunos y verificables. Al corte del Primer Avance Trimestral 2026, las plataformas oficiales demuestran una disciplina financiera óptima con un cumplimiento exacto del **25.00%** en el "*Índice en el Ejercicio de los Recursos*" para los capítulos 1000, 2000 y 3000, y un **20.00%** en el "*Porcentaje de intervención policial*". Además, se cuenta con mecanismos de transparencia pública a través del portal del Ayuntamiento y se fomentan de manera general los principios de acceso a la información y accesibilidad tecnológica. Como **Oportunidad** externa, se identifica la viabilidad de incorporar herramientas de innovación tecnológica avanzada (como drones, lectores de placas y sistemas integrados de videovigilancia) para optimizar los operativos en zonas de difícil acceso.

Por el contrario, las **Debilidades** operativas se concentran en que el programa no presenta diagramas de flujo formalizados para sus procesos clave bajo los lineamientos de la Guía de Mapeo de la Secretaría de la Función Pública (SFP). Tampoco se dispone de evidencia documental sobre procedimientos estandarizados, públicos y con plazos definidos para recibir, registrar y tramitar de punta a punta las solicitudes ciudadanas de bienes y servicios, ni de mecanismos automatizados con clave única que registren simultáneamente las características de la población solicitante y la efectivamente atendida, obligando a los operadores a depender de conciliaciones manuales de información en campo. Como **Amenaza**, la geografía accidentada y la extensión territorial de Tijuana provocan un desgaste acelerado y obsolescencia del parque vehicular (patrullas), presionando el flujo de efectivo del fondo ante retrasos imprevistos en la liberación de suficiencias presupuestales internas.

#### 5. Módulo Percepción de la Población Atendida.

Con relación a la Percepción de la Población Atendida, la principal **Debilidad** del programa radica en que la Unidad Responsable **no diseña ni implementa un instrumento propio o encuesta directa** para medir cualitativamente el grado de satisfacción de los ciudadanos respecto al proceso de entrega del servicio de auxilio policial. Al no existir dicho cuestionario interno, no se cuenta con datos estadísticamente válidos, neutros o representativos que sirvan como insumo de retroalimentación para la toma de decisiones o para la mejora del patrullaje preventivo. Como **Amenaza** del entorno, la baja credibilidad o confianza histórica de la ciudadanía hacia las corporaciones policiales locales entorpece la posibilidad de recopilar información fidedigna en campo si no se estructuran canales de captación digitales que sean institucionales y seguros.

#### 6. Módulo Medición de Resultados.

Finalmente, en el Módulo Medición de Resultados se identifican claras **Fortalezas**, ya que el programa cuenta con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y las Cédulas de Rendición de Cuentas de los Avances Programáticos Trimestrales como herramientas sólidas de medición de la gestión. Estos instrumentos permitieron constatar que durante el arranque del ejercicio 2026, los únicos indicadores con metas calendarizadas cumplieron de manera satisfactoria al **100% de lo programado**, arrojando un semáforo de desempeño dictaminado como "*Aceptable*". **No se identifican debilidades metodológicas graves** en la estructura de captura de resultados de corto plazo, puesto que los indicadores de impacto estratégico (Fin y Propósito) se reportan de forma semestral y anual conforme a la normatividad. Como **Amenaza** externa, el programa se encuentra expuesto a la volatilidad y repuntes imprevistos en las estadísticas macro de la incidencia delictiva general del fuero común y federal, factores ajenos al control del presupuesto municipal que pueden llegar a penalizar los resultados de los indicadores superiores de la MIR al cierre de la Cuenta Pública.

## Comparación con ECR anteriores.

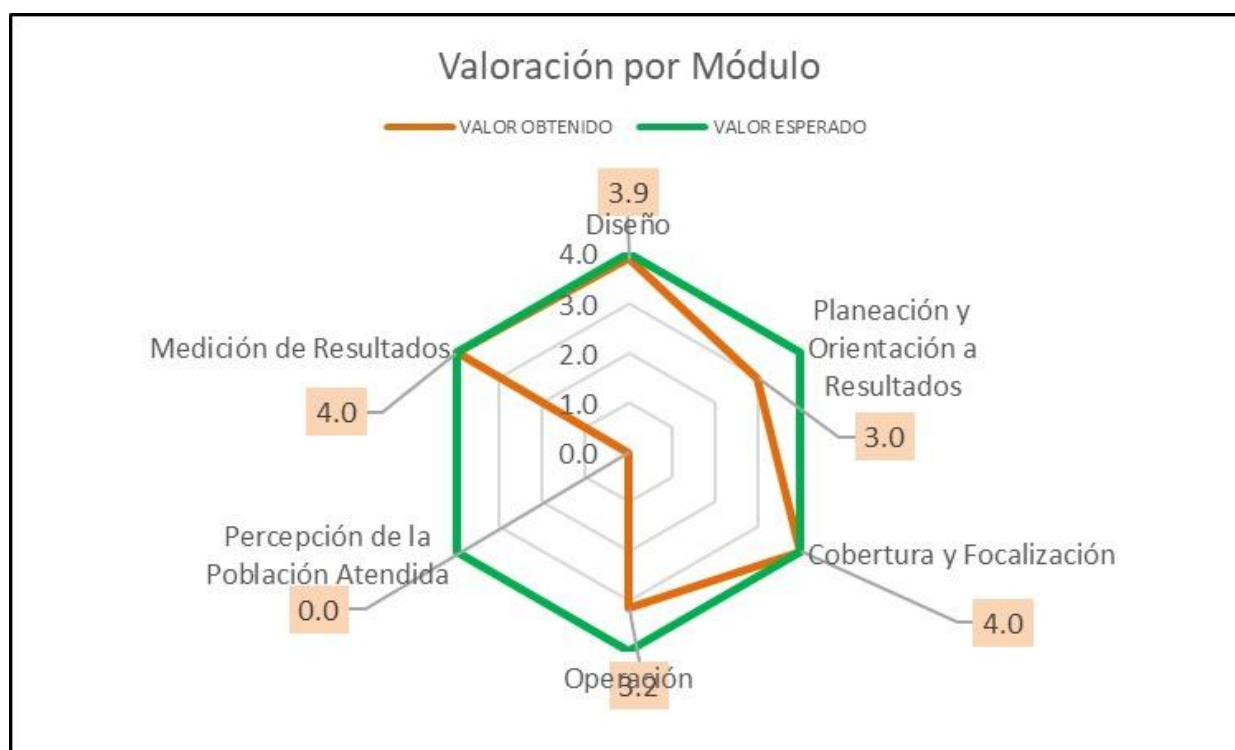
El Programa Presupuestario 28 ha mantenido un ejercicio regular de evaluación externa en el mediano plazo, registrando fluctuaciones en sus puntajes de madurez debido a la rigurosidad de los términos de referencia aplicados:

- **Evaluación de Consistencia y Resultados 2022:** Obtuvo una valoración promedio de **3.01 puntos**. Se determinaron 7 ASM, de los cuales persistieron pendientes críticos (0% de avance) en materia de definición de la problemática, metodología de población objetivo y diseño de encuestas de satisfacción.
- **Evaluación Específica de Desempeño 2023:** Obtuvo una valoración promedio de **3.35 puntos**. Se establecieron 10 ASM, logrando solventar el 75% de las observaciones operativas, pero quedando rezagada la sistematización de evidencias de las intervenciones policiales.
- **Evaluación de Consistencia y Resultados 2024:** Obtuvo una valoración promedio de **2.80 puntos**. Se detectaron 7 ASM enfocados en la necesidad de elaborar el documento de Diagnóstico bajo los lineamientos de la SHCP y CONEVAL, así como determinar el costo unitario de los servicios ofrecidos.
- **Evaluación de Consistencia y Resultados 2025:** Se identificaron 14 sugerencias de mejora concentradas principalmente en el módulo operativo y de percepción, registrando una valoración promedio de **2.2 puntos** sobre una escala de 4.0.

**Estado para el Ciclo 2026:** El promedio de avance histórico en el cumplimiento de los ASM se sitúa en un **28%**. Si bien el programa demuestra una fortaleza contundente en sus sistemas de captura financiera (**Sacg.Net**) y programática (**SIPRO**), logrando cierres trimestrales perfectos (100% de cumplimiento en metas del Trimestre 1 de 2026), persisten áreas de oportunidad de carácter normativo y de gobernanza que impiden alcanzar la puntuación máxima ponderada.

|            | No. PREGUNTA | SEMÁFORO  |      |         |          |       | No. PREGUNTA | SEMÁFORO  |      |         |          |       |            |
|------------|--------------|-----------|------|---------|----------|-------|--------------|-----------|------|---------|----------|-------|------------|
|            |              | NO CUMPLE | ROJO | NARANJA | AMARILLO | VERDE |              | NO CUMPLE | ROJO | NARANJA | AMARILLO | VERDE |            |
| Diseño     | 1            | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | 26           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | Operación  |
|            | 2            |           |      |         |          | 4     | 27           |           |      | 2       |          |       |            |
|            | 3            |           |      |         | 3        |       | 28           |           |      |         | 3        |       |            |
|            | 4            |           |      |         |          | 4     | 29           |           |      |         | 3        |       |            |
|            | 5            |           |      |         |          | 4     | 30           |           |      |         |          | 4     |            |
|            | 6            | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | 31           |           |      |         | 3        |       |            |
|            | 7            |           |      |         |          | 4     | 32           |           |      | 2       |          |       |            |
|            | 8            |           |      |         |          | 4     | 33           |           |      | 2       |          |       |            |
|            | 9            |           |      |         |          | 4     | 34           |           |      |         | 3        |       |            |
|            | 10           |           |      |         |          | 4     | 35           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   |            |
|            | 11           |           |      |         |          | 4     | 36           |           |      |         | 3        |       |            |
|            | 12           |           |      |         |          | 4     | 37           |           |      |         |          | 4     |            |
|            | 13           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | 38           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   |            |
|            | 14           |           |      |         |          |       | 39           |           |      |         |          | 4     |            |
| Planeación | 15           |           |      |         |          | 4     | 40           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | Percepción |
|            | 16           |           |      |         |          | 4     | 41           |           |      |         |          | 4     |            |
|            | 17           |           |      |         |          | 4     | 42           |           |      |         |          | 4     |            |
|            | 18           |           |      |         |          | 4     | 43           |           |      |         |          |       |            |
|            | 19           |           |      | 2       |          |       | 44           | 0         |      |         |          |       |            |
|            | 20           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | 45           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   |            |
|            | 21           | 0         |      |         |          |       | 46           |           |      |         |          | 4     |            |
|            | 22           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | 47           |           |      |         |          | 4     |            |
|            | 23           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | 48           |           |      |         |          | 4     |            |
| Cobertura  | 24           |           |      |         |          | 4     | 49           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | Medición   |
|            | 25           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   | 50           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   |            |
|            |              |           |      |         |          |       | 51           | N/A       | N/A  | N/A     | N/A      | N/A   |            |

| MÓDULO                                | PREGUNTAS | TOTAL     | VALOR OBTENIDO | VALOR ESPERADO |
|---------------------------------------|-----------|-----------|----------------|----------------|
| Diseño                                | 1-14      | 14        | 3.9            | 4.0            |
| Planeación y Orientación a Resultados | 15-23     | 9         | 3.0            | 4.0            |
| Cobertura y Focalización              | 24-25     | 2         | 4.0            | 4.0            |
| Operación                             | 26-43     | 18        | 3.2            | 4.0            |
| Percepción de la Población Atendida   | 44        | 1         | 0.0            | 4.0            |
| Medición de Resultados                | 45-51     | 7         | 4.0            | 4.0            |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>51</b> | <b>51</b> | <b>3.01</b>    | <b>4.0</b>     |



## Conclusiones.

La Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario (Pp) 28: "Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)", de acuerdo con los términos de referencia del CONEVAL, analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa, como es el caso del Pp 28, y tiene como objetivo generar información relevante que retroalimente el diseño, gestión y resultados de dicho programa; con ello, se busca valorar la pertinencia del mismo en la atención del problema público consistente en "Los Habitantes de la Ciudad de Tijuana carecen de mejores condiciones de Seguridad Pública", problema que justifica la creación del programa FORTAMUN; con los recursos provenientes de este fondo federal, se procura solventar la insuficiencia del presupuesto asignado a la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana de Tijuana para la adquisición de los insumos y servicios necesarios, tales como el pago de nómina, uniformes, capacitación, evaluaciones de los policías municipales, así como el mantenimiento, combustible y lubricantes de las unidades patrulla y equipamiento destinado para la prevención del delito mediante la vigilancia en la ciudad, logrando mejorar el desempeño y la prestación de un servicio de seguridad más eficiente a la ciudadanía del municipio de Tijuana.

Valoración del Programa

### 1. Módulo Diseño.

Se analizó este apartado identificando que el diseño del programa es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el Propósito estratégico de garantizar que la ciudadanía desempeñe sus actividades en un entorno seguro. La utilización de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) como instrumento de seguimiento permanente es una fortaleza significativa que permite monitorear la lógica horizontal y vertical del fondo. No obstante, se identificó como debilidad que el Diagnóstico no presenta la cuantificación ni la evolución detallada de la población afectada. **Valor obtenido en el módulo de diseño: 3.9 de 4.0 como valor esperado.**

### 2. Módulo Planeación y Orientación a Resultados.

A través del análisis de este apartado, se ratifica como fortaleza la utilización institucionalizada del programa operativo anual (POA) y las plataformas del sistema SIPRO Programático como principales ejes de planeación estratégica, lo que asegura que el seguimiento del desempeño físico sea oportuno, permanente y confiable. En contraste, se mantiene como una debilidad severa la falta de información documentada para conocer de forma desagregada a la población atendida y no atendida, así como la omisión por parte de la Unidad Responsable en presentar el documento formal del "Plan de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)", arrastrando un rezago histórico del 72% de cumplimiento en las recomendaciones de las evaluaciones externas de los últimos cuatro años (2022-2025). **Valoración obtenida en este módulo: 3.0 de 4.0.**

### 3. Módulo Cobertura y Focalización.

El programa dispone de mecanismos de planeación anual enfocados en el ámbito municipal bajo un principio de universalidad en la prestación del servicio público de seguridad. Desde un enfoque de mejora regulatoria, se identifica una ventana de oportunidad para diseñar herramientas que permitan identificar a la población efectivamente atendida de forma desagregada por distrito policial. Asimismo, se requiere proyectar la evolución de las poblaciones potencial y objetivo por lo menos para los próximos tres ejercicios fiscales (2027-2029), vinculándolas a una estimación presupuestal prospectiva que garantice la sostenibilidad financiera del programa en el tiempo. **La valoración obtenida en este módulo fue de 4.0 de 4.0.**

#### 4. Módulo Operación del Programa.

El componente operativo se encuentra fuertemente sistematizado, permitiendo un examen riguroso de los procesos, las plataformas tecnológicas y la rendición de cuentas pública. Destaca el uso de las aplicaciones informáticas Sacg.Net (para la captura y armonización contable del presupuesto) y el sistema SIPRO Programático (para la captura de la dimensión programática), los cuales generan información confiable y totalmente verificable. Al corte del Primer Trimestre de 2026, estas herramientas demostraron una disciplina financiera óptima con un cumplimiento exacto del 100% de las metas estimadas para el periodo, el Pp cuenta con mecanismos adecuados de transparencia y fomenta de forma transversal los principios de gobierno abierto, accesibilidad, participación ciudadana e innovación tecnológica. Subsiste como debilidad la falta de diagramas de flujo formalizados bajo la guía de la SFP y la ausencia de un padrón automatizado con clave única para la captación de la demanda ciudadana. **Valoración obtenida en este módulo: 3.2 de 4.0.**

#### 5. Módulo Percepción de la Población Atendida.

Este módulo representa la brecha cualitativa más severa de la intervención, por lo anterior se determina que la UR no diseña ni implementa de manera interna un instrumento metodológico, encuesta o sondeo que mida cuantitativa y cualitativamente el grado de satisfacción de la ciudadanía respecto al proceso de entrega de los servicios de auxilio y patrullaje policial, sin embargo al justificarse que el fondo se absorbe centralizadamente en el Capítulo 10000 (Sueldos) y que las encuestas globales se coordinan a nivel estatal, el programa carece de mecanismos de retroalimentación directa de los beneficiarios para reorientar la gestión de campo. **La valoración obtenida en este módulo fue de 0.0 de 4.0.**

#### 6. Módulo Medición de Resultados.

El programa cuenta con una arquitectura de evaluación del desempeño óptima y apegada a los lineamientos de la SHCP y el CONEVAL. A través de la MIR y de los reportes oficiales de rendición de cuentas denominados avances programáticos, se realiza un monitoreo sistemático y verificable del avance de los indicadores de forma trimestral, al revisar la información presentada se puede determinar que para el primer trimestre de este ejercicio fiscal 2026, las metas de gestión evaluables en el nivel de Componente ("Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal") y de Actividad ("Índice en el ejercicio de los recursos") reflejaron una eficiencia absoluta del 100% en el cumplimiento institucional de sus metas físicas y de aplicación del gasto, situándose exactamente en el 20.00% y 25.00% programado de forma respectiva, lo que consolida un desempeño trimestral altamente satisfactorio. **Valoración obtenida en este módulo: 4.0 de 4.0.**

Al ponderar la totalidad de los componentes analizados, el programa FORTAMUN en el Municipio de Tijuana obtiene una **valoración promedio global de 3.01 de un total de 4.0 puntos** como valor esperado. Se concluye que el programa posee una robustez administrativa, financiera e informativa sobresaliente para la operación diaria de la corporación; no obstante, se requiere transitar hacia la formalización de los manuales de procesos, la estructuración del plan de trabajo de los ASM y la institucionalización de herramientas de percepción ciudadana para consolidar plenamente el enfoque de la Gestión para Resultados (GpR).

## 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:                                                         | 28 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Objetivo central del Pp evaluado:                                              | Eficiente servicio de seguridad pública en la ciudad de Tijuana brindado                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| a) Valoración de la alineación establecida                                     |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Programa derivado                                                              | Objetivo prioritario                                                                                                                                                                      | Estrategia prioritaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Contribución del Pp                                                                                         | Valoración                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030: (Plan Municipal de Desarrollo 2025-2027 | 1.5: Garantizar la seguridad pública y fortalecer un entorno de paz mediante acciones eficaces de prevención, justicia y proximidad social y documenta lo anterior el Pp en la Estrategia | 1.5.3, la cual establece como prioridad: "Reforzar los sistemas de inteligencia e investigación para optimizar la atención a delitos, asegurando una coordinación efectiva con los tres órdenes de gobierno                                                                                                                                                                                                                      | Contribuye con el fortalecimiento de la seguridad pública para lograr la Paz y Seguridad de los habitantes. | El Pp evaluado, es pertinente su alineación con el Objetivo prioritario del PND 2019-2024, ya que ambos programas buscan fortalecer la seguridad pública, lo cual contribuirá de manera positiva en el logro de la Paz y Seguridad de los habitantes de Tijuana.                                                    |
| b) Propuesta de alineación a programas sectoriales o institucionales           |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Programa derivado                                                              | Objetivo prioritario                                                                                                                                                                      | Estrategia prioritaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Contribución del Pp                                                                                         | Valoración                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2025-2030               | 1. Mejorar las condiciones de seguridad pública en zonas con alta incidencia delictiva en el país.                                                                                        | 1.1 Fortalecer las acciones de inteligencia e investigación para incidir en la disminución de los delitos<br><br>cometidos en territorio nacional y de aquellos relacionados con la delincuencia organizada transnacional.                                                                                                                                                                                                       | Contribuye con el fortalecimiento de la seguridad pública para lograr la Paz y Seguridad de los habitantes. | El Pp evaluado, es pertinente su alineación con el Objetivo prioritario del Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2020-2024, ya que ambos programas buscan fortalecer la seguridad pública, lo cual contribuirá de manera positiva en el logro de la Paz y Seguridad de los habitantes de Tijuana. |
| c) Alineación a programas especiales y regionales (opcional)                   |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Programa derivado                                                              | Objetivo prioritario                                                                                                                                                                      | Estrategia prioritaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Contribución del Pp                                                                                         | Valoración                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Programa Nacional de Seguridad Pública 2024-2030                               | 1: Atención a las causas                                                                                                                                                                  | 1.1Fortalecer la vinculación y cercanía con los diversos sectores de la sociedad 2.2 Impulsar el modelo nacional de policía y de justicia cívica en apoyo a las instituciones de seguridad en las entidades federativas y municipios.<br><br>1.2 Fortalecer las capacidades de prevención y proximidad social de las policías locales, así como mejorar el diálogo con los sectores de la sociedad para la pacificación del país | Contribuye con el fortalecimiento de la seguridad pública para lograr la Paz y Seguridad de los habitantes. | El Pp evaluado, es pertinente su alineación con el Objetivo prioritario del Programa Nacional de Seguridad Pública 2022-2024, ya que ambos programas buscan fortalecer la seguridad pública, lo cual contribuirá de manera positiva en el logro de la Paz y Seguridad de los habitantes de Tijuana.                 |

## Anexo 2. Alineación a los ODS

|                |                                                                                |                    |                                                       |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------|
| Nombre del Pp: | 28. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) | Modalidad y clave: | Modalidad:<br>E-<br>Prestación de Servicios Públicos. |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------|

Objetivo central del Pp evaluado: Aprovechamiento de instalaciones y áreas verdes en buen estado.

Vinculación establecida por el Pp



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|--|

| ODS                                        | Meta                                                                                                                                                                                                                                                                    | Vinculación | Valoración de la vinculación (instancia evaluadora)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 16. Paz, justicia e instituciones sólidas. | 16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia. | Directa     | El Objetivo central del programa 28 contribuye claramente con el cumplimiento de la Meta 16.a del ODS 16 y su vinculación es directa, ya que ambos se enfocan en fortalecer a las instituciones de seguridad para prevenir la violencia y combatir la delincuencia, generando; con ello, un ambiente de paz y seguridad para los habitantes de la ciudad de Tijuana |

### Propuesta de vinculación de la instancia evaluadora

En caso de que la instancia evaluadora detecte áreas de mejora en la vinculación del objetivo central del Pp evaluado con los ODS y sus metas o en caso de no contar con evidencia documental de la misma, elaborará una propuesta de vinculación y la justificación de esta, considerando la contribución efectiva del Pp en la meta.

Marcar con una "X" el/los ODS con los que se propone vincular el objetivo del Pp:



|  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

| ODS                                                                                                                                    | Meta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Vinculación | Justificación de la propuesta (instancia evaluadora)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos | 4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible. | Directa     | El Objetivo central del programa 28 se vincula y complementa con el cumplimiento del Objetivo 4 de la Meta 4.7 del ODS, ya que éste promueve una cultura de paz y no violencia, vinculándose de manera directa con el objetivo del programa, el cual se enfoca en fortalecer a las instituciones de seguridad para prevenir la violencia y combatir la delincuencia, generando; con ello, un ambiente de paz y seguridad para los habitantes de la ciudad de Tijuana |

### 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 type="checkbox"/>            | Existe un procedimiento específico y está documentado.                              |
| <input type="checkbox"/>            | Existe un procedimiento específico, pero no está documentado.                       |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Se encuentra normado en alguna Ley, Lineamiento, ordenamiento institucional u otro. |

**Indicar el nombre del documento**

Reglamento interno de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana del municipio de Tijuana, B.C.

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 type="checkbox"/> Establece un periodo de actualización del padrón. | <input type="checkbox"/> Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información.                                |
| <input type="checkbox"/> Incluye las principales características de la población atendida y del tipo de apoyo otorgado (bien/servicio/subsidio) | <b>Indique el periodo de actualización establecido:</b> _____              | <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, <b>Indicar el nombre del sistema:</b> : <u>Sistema SIPPPE y RSFT</u>        |
| <input type="checkbox"/>            | No, <b>Seleccione el procedimiento manual que realiza el Pp:</b> Archivo manual |
| <input type="checkbox"/>            | Utiliza una base de datos en Excel, Access, SPSS u otro programa informático.   |
| <input type="checkbox"/>            | Cuenta con Registros Administrativos que almacena en físico o escaneados.       |

4. La información del padrón:

|                                     |                                        |                                       |
|-------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Está disponible para consulta interna. | <b>Indique la liga del sitio web:</b> |
| <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 type="checkbox"/>            | Sí |
| <input checked="" type="checkbox"/> | No |

#### Comentarios u observaciones de la instancia evaluadora

El programa mencionó que la información sobre la población atendida y los servicios otorgados está a cargo del H. Ayuntamiento de Tijuana, el cual utiliza sistemas informáticos como la plataforma SIPRO, además de herramientas de paquetería office como Excel y PowerPoint para el registro, seguimiento y actualización de datos.

El programa menciona que, aproximadamente el 70 u 80% del presupuesto total se destina al grupo 10,000, principalmente al personal en activo de la Secretaría de Seguridad Pública; no se destina a una obra social; sin embargo, dado que el personal encargado del programa FORTAMUN, únicamente solicita los recursos, no tiene control ni participación directa en su administración; esto se debe a que los fondos también se utilizan para atender diversas necesidades del municipio, sobre las cuales no tiene injerencia ni intervención en su manejo; es por ello, que el programa no presentó información documentada ni sistematizada que permita conocer a la población atendida, donde se pueda identificar una base o padrón de población atendida, normatividad interna aplicable al desarrollo de sistemas de información, otras bases de datos y/o sistemas informativos, documento normativo (políticas o lineamientos operativos o documento homólogo), manuales de procedimientos, documentos institucionales, entre otros, mencionando si la información del padrón está disponible para consulta interna y/o pública, así como la liga de consulta.

**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 |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------|------------|------------------------------|---------------------------|
| El cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del Pp | Sí        | Tasa anual municipal de la incidencia delictiva por cada 10,000 habitantes | Representa la disminución en los índices delictivos                                   | TAMID= (Incidencia delictiva en el municipio en el año terminado x 10,000)/ Población del municipio | Tasa             | Anual                  | 227.5      | Descendente                  | Sí                        |
| La cobertura de la población objetivo                                        | Sí        | Porcentaje de cobertura policial                                           | Representa el porcentaje de cobertura de patrullaje policial en la ciudad             | PCP= (sectores patrullados/ total de sectores)* 100                                                 | Porcentaje       | Semestral              | 100%       | Ascendente                   | Sí                        |
| La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios                        | Sí        | Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal                 | Representa el porcentaje de solicitudes de apoyo por parte de la ciudadanía atendidos | PIPAM= (total de reportes verídicos/ total de reportes atendidos)* 100                              | Porcentaje       | Trimestral             | 78%        | Ascendente                   | Sí                        |
| La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp                | Sí        | Porcentaje de índice en el ejercicio de los recursos                       | Representa el porcentaje ejercido del recurso fortamun                                | IER= (Gasto ejercido del FORTAMUN /Monto anual aprobado del FORTAMUN)* 100                          | Porcentaje       | Trimestral             | 100%       | Ascendente                   | Sí                        |

**Características de los indicadores.**

| MIR | Nivel del ISD | Nivel de objetivo | Nombre del indicador       | Claro | Relevante | Económico | Monitoreable | Adecuado | Justificación          |
|-----|---------------|-------------------|----------------------------|-------|-----------|-----------|--------------|----------|------------------------|
|     |               | Fin               | Tasa anual municipal de la | Sí    | Sí        | Sí        | Sí           | Sí       | Cumple con el criterio |

|     |            |                           |                                                                            |    |    |    |    |    |                        |
|-----|------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|------------------------|
|     | Resultados |                           | incidencia delictiva por cada 10,000 habitantes                            |    |    |    |    |    |                        |
|     |            | Propósito                 | Porcentaje de cobertura policial                                           | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Cumple con el criterio |
|     | Gestión    | Componente                | Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal                 | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Cumple con el criterio |
|     |            | Actividad                 | Porcentaje de implementación de acciones en el ámbito municipal            | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Cumple con el criterio |
| FID | Resultado  | Indicador FID Estratégico | Tasa anual municipal de la incidencia delictiva por cada 10,000 habitantes | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Cumple con el criterio |
|     | Gestión    | Indicador FID Gestión     | Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal                 | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí | Cumple con el criterio |

## Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño.

### Características de las metas.

|     |                   |                                                                            |       |                                                                                                     |                  |                                         |                                     |                          |                        |
|-----|-------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|------------------------|
| MIR | Nivel de objetivo | Nombre del indicador                                                       | Meta  | Método de cálculo                                                                                   | Unidad de medida | Congruente con el sentido del indicador | Orientada a la mejora del desempeño | Factibles pero retadoras | Justificación          |
|     | Fin               | Tasa anual municipal de la incidencia delictiva por cada 10,000 habitantes | 227.5 | TAMID= (Incidencia delictiva en el municipio en el año terminado x 10,000)/ Población del municipio | Tasa             | Sí                                      | Sí                                  | Sí                       | Cumple con el criterio |
|     | Propósito         | Porcentaje de cobertura policial                                           | 100%  | PCP= (sectores patrullados/ total de sectores)* 100                                                 | Porcentaje       | Sí                                      | Sí                                  | Sí                       | Cumple con el criterio |
|     | Componentes       | Porcentaje de intervenciones                                               | 78%)  | PIPAM= (total de reportes verídicos/ total                                                          | Porcentaje       | Sí                                      | Sí                                  | Sí                       | Cumple con el criterio |

|     |                                     |                                                                                                             |       |                                                                                                                                           |            |    |    |    |                        |
|-----|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----|----|----|------------------------|
|     |                                     | ión<br>policial<br>en el<br>ámbito<br>municipa<br>l                                                         |       | de reportes<br>atendidos)* 100                                                                                                            |            |    |    |    |                        |
|     | Actividad<br>es                     | Porcentaj<br>e de<br>impleme<br>ntación<br>de<br>acciones<br>en el<br>ámbito<br>municipa<br>l               | 100%  | PIAAM=<br>(Número de<br>informes de<br>Acciones<br>Relevantes<br>logradas<br>/número de<br>Acciones<br>Relevantes<br>programadas)*<br>100 | Porcentaje | Sí | Sí | Sí | Cumple con el criterio |
| FID | Indicador<br>FID<br>Estratégic<br>o | Tasa<br>anual<br>municipa<br>l de la<br>incidenci<br>a<br>delictiva<br>por cada<br>10,000<br>habitant<br>es | 227.5 | TAMID=<br>(Incidencia<br>delictiva en el<br>municipio en el<br>año terminado<br>x 10,000)/<br>Población del<br>municipio                  | Tasa       | Sí | Sí | Sí | Cumple con el criterio |
|     | Indicador<br>FID<br>Gestión         | Porcentaj<br>e de<br>intervenc<br>ión<br>policial<br>en el<br>ámbito<br>municipa<br>l                       | 78%   | PIPAM= (total<br>de reportes<br>verídicos/ total<br>de reportes<br>atendidos)* 100                                                        | Porcentaje | Sí | Sí | Sí | Cumple con el criterio |

**Anexo 5. Complementariedades, similitudes y duplicidades.**

**Información del Pp evaluado.**

|                      |                                                                            |                       |                                                                                                              |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del Programa: | Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) | Modalidad y clave:    | E: Prestación de Servicios Públicos                                                                          |
| Dependencia/Entidad: | Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana                     | Ramo:                 | 19 Aportaciones a la Seguridad Social. FONDO IV RAMO 33 (FORTAMUN). 001 Para Seguridad Pública (5.9.4.1.8.1) |
| Unidad Responsable:  | Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana                     | Clave:                | 28                                                                                                           |
| Tipo de Evaluación:  | Consistencia y Resultados                                                  | Año de la Evaluación: | 2026                                                                                                         |

**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 |
|---------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------|----------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------|---------------|
| 29 Seguridad  | E – Prestación de Servicios Públicos | Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana | 05 Oficina Mayor | Los habitantes de la Ciudad de Tijuana carecen de mejores condiciones de Seguridad Pública. | Los habitantes de la ciudad de Tijuana cuentan con mejores condiciones de seguridad pública | Todos los habitantes de Tijuana | Tijuana              | Recursos para Servicios de Seguridad Pública | Similitud             | Los bienes y servicios ofrecidos son similares | Ninguna       |

Descripción: Proveer de recursos a la Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana para la adquisición de los insumos y servicios al cuerpo policial que le permitan prestar un servicio de seguridad más eficiente a los habitantes de Tijuana.

|                        |                                                                               |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del Pp          | 28 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) |
| Modalidad y clave      | E: Prestación de Servicios Públicos                                           |
| Dependencia o Entidad: | Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana                        |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ramo                                | 19 Aportaciones a la Seguridad Social. FONDO IV RAMO 33 (FORTAMUN). 001 Para Seguridad Pública (5.9.4.1.8.1)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Problema público que busca resolver | <p>Los habitantes de la Ciudad de Tijuana carecen de mejores condiciones de Seguridad Pública. debido a factores sociales que detonan la delincuencia, los cuales debilitan el tejido social, generando condiciones adversas en diversas comunidades en las ciudades, factores demográficos tales como altas tasas de migración y repatriación, hacinamiento de población en zonas urbanas, y tasas de crecimiento poblacional aceleradas. Dichas causas son inherentes a un mayor número de delitos derivado del mayor número de personas, factores urbanos y de infraestructura que generan delitos de oportunidad.</p> <p>El Pp 28, busca solventar el problema de insuficiencia de presupuesto al proveer a la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana de los insumos y servicios necesarios para el buen funcionamiento, tanto administrativo como operativo, mejorando, con ello, el desempeño de sus funciones y la prestación de servicio de seguridad a la ciudadanía del municipio de Tijuana</p> |
| Objetivo central                    | Los habitantes de la Ciudad de Tijuana desarrollan sus actividades económicas, sociales y laborales en un ambiente seguro.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Población objetivo                  | Todos los habitantes de Tijuana                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Cobertura geográfica                | Ciudad de Tijuana, Baja California, México.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Bien y/o servicio otorgado          | Recursos para el pago de nómina, uniformes, capacitación y evaluaciones de los policías municipales, mantenimiento, combustible y lubricantes de las unidades patrulla y equipamiento, entre otros, con la finalidad de otorgar servicio eficiente de seguridad pública a los habitantes de la ciudad de Tijuana.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Relación identificada               | Similitud                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Argumentación                       | Los bienes y servicios ofrecidos son similares                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Recomendación                       | Ninguna                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

**Anexo 6. Avance en la implementación de los ASM.**

|                                 |                                                                                                                                                                                                        |                                                                               |                                                |                  |                                                                                                  |                           |                                          |                                                               |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Clave y nombre del Pp:          |                                                                                                                                                                                                        | 28 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) |                                                |                  |                                                                                                  |                           |                                          |                                                               |
| Tipo de Evaluación:             |                                                                                                                                                                                                        | Consistencia y Resultados                                                     |                                                |                  |                                                                                                  | Año de la Evaluación:     |                                          | 2026                                                          |
| Avance del Documento de Trabajo |                                                                                                                                                                                                        |                                                                               |                                                |                  |                                                                                                  |                           |                                          |                                                               |
| No .                            | Aspectos susceptibles de Mejora                                                                                                                                                                        | Actividades                                                                   | Área(s) Responsable(s)                         | Fecha de término | Resultados esperados                                                                             | Productos y /o evidencias | Identificació n del documento probatorio | Observacione s                                                |
| 1                               | Definir en el diagnóstico las características y la cuantificación de la población que presenta el problema.                                                                                            | N/D                                                                           | Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana | N/D              | Actualización del diagnóstico y forma de calcular a la población potencial, objetivo y atendida. | N/D                       | Diagnóstico                              | La Dependencia no reportó el avance del documento de trabajo. |
| 2                               | Incorporar evidencia local, estatal, nacional e internacional en el contenido de diagnóstico que permita identificar y atender con mayor precisión el problema y realizar una intervención más eficaz. | N/D                                                                           | Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana | N/D              | Actualización de la matriz de Marco Lógico y profundizar en las causas                           | N/D                       | Matriz de Marco Lógico                   | La Dependencia no reportó el avance del documento de trabajo. |
| 3                               | Se debe mejorar la incorporación sistemática de las recomendaciones y de la aplicación a profundidad de la metodología de Marco Lógico.                                                                | N/D                                                                           | Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana | N/D              | Actualización de la matriz de Marco Lógico y profundizar en las causas                           | N/D                       | Matriz de Marco Lógico                   | La dependencia no reportó el avance del documento de trabajo. |
| 4                               | Diseñar una metodología que permita cuantificar la población, además de acotarla y focalizarla por sexo, edad, zona geográfica prioritaria o de alto índice delictivo, entre otros.                    | N/D                                                                           | Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana | N/D              | Determinar la población objetivo                                                                 | N/D                       | Diagnóstico                              | La dependencia no reportó el avance del documento de trabajo. |
| 5                               | Contar con un informe final de resultados del ejercicio fiscal, tanto cuantitativo como cualitativo, que muestre el impacto que arrojan los indicadores, esto debido a que no se entrega evidencia     | N/D                                                                           | Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana | N/D              | Determinar la población atendida                                                                 | N/D                       | Informe de resultados                    | La dependencia no reportó el Avance del documento de trabajo  |

|                                                                                                                         | documental que dé cuenta a dicho resultado                                                                                                                                                  |                   |                                                |                  |                                  |                      |                          |                                                              |                                         |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------------------------------|------------------|----------------------------------|----------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------|
| 6                                                                                                                       | Dentro de la página de internet un informe de resultados que dé cuenta de cómo el programa impacta y brinda mejores condiciones de seguridad a las y los habitantes de la ciudad de Tijuana | N/D               | Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana | N/D              | Determinar la población atendida | N/D                  | Informe de resultados    | La dependencia no reportó el Avance del documento de trabajo |                                         |               |
| 7                                                                                                                       | Atender los Aspectos Susceptibles de Mejora de ejercicios anteriores, lo cual contribuirá en fortalecer, focalizar y lograr el impacto esperado del Pp                                      | N/D               | Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana | N/D              | Atención de los ASM              | N/D                  | Informe de resultados    | La dependencia no reportó el Avance del documento de trabajo |                                         |               |
| <div>La Dependencia no presentó el documento institucional donde se indique el avance de cumplimientos de los ASM</div> |                                                                                                                                                                                             |                   |                                                |                  |                                  |                      |                          |                                                              |                                         |               |
| 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 |
|                                                                                                                         | No presentó                                                                                                                                                                                 | No presentó       | No presentó                                    | No presentó      | No presentó                      | No presentó          | No presentó              | No presentó                                                  | No presentó                             | No presentó   |

**Anexo 7. Resultados de las acciones para atender los ASM.**

La entidad no presentó documentación correspondiente al oficio del Plan de Trabajo donde se presenta el grado de avance de los Aspectos Susceptibles de Mejora del ejercicio 2025; la información se obtuvo consultando los resultados de las evaluaciones externas correspondiente a los años 2022, 2023 y 2024:

En la evaluación de 2022 se determinaron siete aspectos susceptibles de mejora, de los cuales se cumplió una al 100%, una al 25%, quedando cinco pendientes de atender; por lo que presentan 0% de avance

En 2022, se identificaron siete ASM, de los cuales se identifican cumplidas dos en su totalidad, quedando pendiente cinco.

En la evaluación de 2023 se establecieron diez aspectos susceptibles de mejora, de las cuales se cumplieron nueve al 75%, quedando una pendiente, presentando 0% de cumplimiento.

En la evaluación de 2024, se establecieron siete ASM, de los cuales no hay evidencia del grado de avance, no se presentó documento oficial denominado "Plan de Trabajo de los ASM", en el cual se identifiquen las acciones de mejora y su porcentaje de cumplimiento.

En la evaluación de 2025, se establecieron doce ASM, de los cuales no hay evidencia del grado de avance, no se presentó documento oficial denominado "Plan de Trabajo de los ASM", en el cual se identifiquen las acciones de mejora y su porcentaje de cumplimiento.

El promedio de avance de cumplimiento de los ASM de los últimos cuatro años es del 28%.

### Anexo 8. Análisis de los ASM no atendidos.

Dentro del marco del proceso de evaluación del Programa Presupuestario FORTAMUN, se observa como un hallazgo crítico que la Unidad Responsable omitió presentar la evidencia documental correspondiente al plan de trabajo de los ASM para el ejercicio fiscal 2025. Al consultar la evaluación previa de dicho ciclo, se lograron identificar doce sugerencias de mejora puntuales; no obstante, la falta de documentación impidió constatar el grado de avance real en su cumplimiento, cuya conclusión se encontraba programada de forma bianual entre los ejercicios 2025 y 2026.

Desde una perspectiva objetiva, el análisis de las evaluaciones precedentes revela que el FORTAMUN arrastra una debilidad metodológica recurrente: la ausencia de un registro sistemático que clasifique a la población atendida y no atendida, los sectores geográficos beneficiados y la naturaleza específica de los servicios entregados, este aspecto susceptible de mejora, que actualmente registra un limitado 30% de avance, resulta fundamental en el diseño de políticas públicas para garantizar la precisión, validez y relevancia de los datos sociodemográficos de los beneficiarios del programa.

A través de una revisión diagnóstica, se identificaron los siguientes compromisos y ASM heredados de ejercicios anteriores que se mantienen en un estatus de no atendidos debido a la falta de acción institucional durante el presente año:

- Persiste la omisión de definir con claridad las características cualitativas y la cuantificación exacta de la población que padece la problemática delictiva. La dependencia no desarrolló el análisis detallado requerido para este periodo.
- Se evidencia la necesidad de enriquecer el diagnóstico del programa respecto a la población potencial y objetivo, incorporando de forma sistemática las estadísticas de la Fiscalía General del Estado y de la propia Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal de Tijuana. No se registraron avances en esta materia.
- Se mantiene pendiente el diseño de un marco metodológico que permita cuantificar, acotar y focalizar a la población objetivo bajo variables como sexo, edad y zonas de alta incidencia delictiva. La institución no implementó dicha herramienta en el ciclo actual.
- Se detecta la falta de un sistema consolidado para registrar y monitorear las intervenciones policiales reportadas a través del C2, C4 y las diversas corporaciones de la Secretaría (Policía Preventiva, Tránsito, Bancaria, Comercial y Auxiliar).
- La Unidad Responsable no elaboró un informe final de resultados que evalúe, tanto cuantitativa como cualitativamente, el impacto social de los indicadores del programa, careciendo de evidencia documental que respalde los logros del ejercicio.
- No se habilitó en la plataforma web institucional el reporte de resultados destinado a transparentar ante la ciudadanía cómo la inversión del fondo impacta positivamente y genera mejores condiciones de seguridad en el municipio de Tijuana.
- Finalmente, se constata que la dependencia no atendió la totalidad de las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores, una omisión que frena el fortalecimiento, la correcta focalización y el logro del impacto social esperado para este programa presupuestario.

## Anexo 9. Estrategia de Cobertura.

|                                                          |                                 |                                                                                                                                                                                 |  |                       |   |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------|---|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Clave y nombre del Pp:                                   |                                 | 28 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)                                                                                                   |  |                       |   |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Tipo de Evaluación:                                      |                                 | Consistencia y Resultados                                                                                                                                                       |  | Año de la Evaluación: |   | 2026             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida               |                                 |                                                                                                                                                                                 |  |                       |   |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Población                                                |                                 | Definición                                                                                                                                                                      |  |                       |   |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Potencial (PP)                                           |                                 | Todos los habitantes de Tijuana, sin importar el género. Se consideran 1´922,523 de habitantes según censo de población y vivienda realizado en el año 2020 de acuerdo al INEGI |  |                       |   |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Objetivo (PO)                                            |                                 | Todos los habitantes de Tijuana, los cuales se consideran 1´922,523, desagregada por género y por edad: Mujeres: 953,783 y Hombres: 968,740                                     |  |                       |   |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Atendida (PA)                                            |                                 | No se identifica                                                                                                                                                                |  |                       |   |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Evolución de la cobertura                                |                                 |                                                                                                                                                                                 |  |                       |   |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Población                                                | Unidad de medida                | Año 2021                                                                                                                                                                        |  | Año 2022              |   | Año 2023         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Año 2026                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Potencial (P)                                            | Todos los habitantes de Tijuana | 1,559,683                                                                                                                                                                       |  | 1,559,683             |   | 1,922,523        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1,922,523                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Objetivo (O)                                             | Todos los habitantes de Tijuana | 1,559,683                                                                                                                                                                       |  | 1,559,683             |   | 1,922,523        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1,922,523                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Atendida (A)                                             | No se identifica                | No se identifica                                                                                                                                                                |  | No se identifica      |   | No se identifica |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | No se identifica                                                                                                                                                                                                                                                 |
| (A/O) x 100                                              | %                               | %                                                                                                                                                                               |  | %                     |   | %                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | %                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 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 método de cálculo está documentado; por lo cual, se cumple con esta característica                                                                                                                                                                                                                                      | Ninguna                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Consistencia con el diseño del programa                  |                                 | Si                                                                                                                                                                              |  | No                    | X | Parcial          | No se presenta evidencia documentada que permita conocer la población atendida,                                                                                                                                                                                                                                            | Presentar evidencia del número de población atendida, así como indicar las características mínimas: base o padrón de población atendida, normatividad interna aplicable al desarrollo de sistemas de información, otras bases de datos y/o sistemas informativos |
| El presupuesto requerido                                 | X                               | Si                                                                                                                                                                              |  | No                    |   | Parcial          | Los recursos del programa están destinados al pago de nómina, uniformes, capacitación y evaluaciones de los policías municipales, para el pago de mantenimiento, combustible y lubricantes de las unidades patrulla y equipamiento, entre otros, destinado para prevención de delitos mediante la vigilancia en la ciudad. | Ninguna                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                   |   |    |  |    |  |         |                                                                                                                                                                                                                                                           |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---|----|--|----|--|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Metas a corto plazo factibles                                                     | X | Si |  | No |  | Parcial | Se consideran las metas factibles de cumplir; estas se desglosan de manera anual, semestral y trimestral                                                                                                                                                  | Ninguna |
| Análisis de posibles riesgos o amenazas que vulneren el cumplimiento de las metas | X | Si |  | No |  | Parcial | Se identifican como riesgos o amenazas que son ajenas al cumplimiento de las metas de cobertura del programa, mismas que se describen en la MIR del Pp: los múltiples factores que impactan en la incidencia delictiva (sociales, económicos, educativos) | Ninguna |
| Indicadores claros                                                                | X | Si |  | No |  | Parcial | Los indicadores de cobertura se describen de manera clara                                                                                                                                                                                                 | Ninguna |

**Anexo 10 Diagramas de flujo de los procesos claves.**

Diagrama de flujo del Proceso  
de Recaudación del Recurso  
Federal.

Publicación del presupuesto de Egresos  
de la Federación



Una vez conocido el monto asignado al Fondo  
IV Ramo 33, la SHCP realiza el cálculo por  
Estado.



El Gobierno del Estado realiza el cálculo del monto  
para cada municipio según la población de cada uno  
y realiza ministración del recurso.



Tesorería Municipal del municipio  
de Tijuana recibe el recurso  
ministrado por el Gobierno del  
Estado para el Programa  
Presupuestario de FORTAMUN,  
mismo que se distribuye en las  
partidas presupuestales  
autorizadas y se empieza a ejercer  
principalmente para el pago de la  
nómina.

### Anexo 11. Presupuesto.

| Recursos presupuestarios                                      |                                                                                                                           |                                                          |                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Capítulo de gasto                                             |                                                                                                                           | Monto en pesos corrientes                                |                                                                                               |
| 10,000 Servicios personales                                   |                                                                                                                           | \$ 1,066,422,411.31                                      |                                                                                               |
| 20,000 Materiales y suministros                               |                                                                                                                           | \$ 144,691,402.39                                        |                                                                                               |
| 30,000 Servicios generales                                    |                                                                                                                           | \$ 171,957,083.35                                        |                                                                                               |
| 40,000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas |                                                                                                                           | 0.00                                                     |                                                                                               |
| 50,000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles                |                                                                                                                           | 0.00                                                     |                                                                                               |
| 60,000 Inversión pública                                      |                                                                                                                           | 0.00                                                     |                                                                                               |
| 70,000 Inversiones financieras y otras provisiones            |                                                                                                                           | 0.00                                                     |                                                                                               |
| 80,000 Participaciones y aportaciones                         |                                                                                                                           | 0.00                                                     |                                                                                               |
| 90,000 Deuda pública                                          |                                                                                                                           | 0.00                                                     |                                                                                               |
| TOTAL                                                         |                                                                                                                           | \$ 1,383,070,897.05                                      |                                                                                               |
| Fuente u origen de los recursos                               |                                                                                                                           |                                                          |                                                                                               |
| Fuente de Recursos                                            |                                                                                                                           | Porcentaje respecto al presupuesto estimado              |                                                                                               |
| Recursos Fiscales                                             |                                                                                                                           | 100%                                                     |                                                                                               |
| Otros recursos [especificar fuente(s)]                        |                                                                                                                           | 0%                                                       |                                                                                               |
| TOTAL                                                         |                                                                                                                           | 100%                                                     |                                                                                               |
| Gastos                                                        |                                                                                                                           |                                                          |                                                                                               |
| Gasto                                                         | Metodología                                                                                                               | Estimación                                               | Fuente de información                                                                         |
| Operación                                                     | El total de la sumatoria de:<br><br>+ Servicios personales<br><br>+ Materiales y suministros<br><br>+ Servicios generales | 1,383,070,897.05                                         | Avance de gestión al mes de marzo de 2026 - Detallado por Ramo/Capítulo/Partida <b>14.49%</b> |
| Mantenimiento                                                 | Instalación, reparación y mantenimiento                                                                                   |                                                          | Avance de gestión al mes de marzo de 2026 - Detallado por Ramo/Capítulo/Partida               |
| Capital                                                       | Bienes muebles, inmuebles e intangibles                                                                                   |                                                          | Avance de gestión al mes de marzo de 2026 - Detallado por Ramo/Capítulo/Partida               |
| Unitario                                                      | Gasto total (gastos de operación + gastos de mantenimiento / población atendida)                                          | Hasta el día de la evaluación no es posible determinarlo | Avance de gestión al mes de marzo de 2025 - Detallado por Ramo/Capítulo/Partida               |
| TOTAL                                                         |                                                                                                                           | 1,383,070,897.05                                         | Avance de gestión al mes de marzo de 2026 Detallado por Ramo/Capítulo/Partida                 |

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

Dentro del marco del análisis del módulo de percepción de la población atendida, se observa que la Unidad Responsable ejecutora del Pp 28, FORTAMUN, omitió presentar evidencia que demuestre que cuenta con instrumentos propios para medir el grado de satisfacción de la ciudadanía respecto al proceso de entrega de sus bienes y/o servicios. La institución carece de herramientas de evaluación cualitativa que correspondan a las características sociodemográficas de la población, que se estructuren de forma clara, directa y neutra, que garanticen resultados estadísticamente válidos o representativos, y que dichos hallazgos se utilicen de manera sistemática para la mejora de la gestión del programa.

Desde una perspectiva operativa y de asignación presupuestal, es pertinente señalar que aproximadamente entre el 70% y el 80% del presupuesto total de este fondo federalizado se destina al Capítulo 10000 (Servicios Personales), orientado principalmente al sostenimiento del personal en activo de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana Municipal, por lo que el recurso no se dirige a la ejecución de obra pública o de asistencia social directa, sin embargo, se identifica una limitante institucional relevante: dado que el personal encargado del programa FORTAMUN se restringe exclusivamente a solicitar la radicación de los recursos, no posee un control ni una participación directa en la administración global de los mismos, esto derivado a que los fondos consolidados también se orientan a solventar diversas necesidades transversales del municipio, áreas sobre las cuales la corporación no tiene injerencia ni intervención regulatoria.

Por lo tanto, ante la centralización del gasto y la dispersión operativa de las partidas, la dependencia argumenta la inviabilidad técnica para llevar a cabo el levantamiento de una encuesta de satisfacción interna con rigor muestral, manifestando asimismo que las mediciones de los índices de percepción y satisfacción de la seguridad pública se gestionan y coordinan formalmente a nivel estatal.

**Anexo 13. Avance de los Indicadores respecto de sus metas.**

| Nombre del Pp:        |                                                                            | 28 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) |                       |                                                         |                     |                                             |                         |                               |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| Modalidad:            |                                                                            | E: Prestación de Servicios Públicos                                           |                       |                                                         |                     |                                             |                         |                               |
| Dependencia/Entidad:  |                                                                            | Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana                        |                       |                                                         |                     |                                             |                         |                               |
| Unidad Responsable:   |                                                                            | Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana                        |                       |                                                         |                     |                                             |                         |                               |
| Tipo de Evaluación:   |                                                                            | Consistencia y Resultados                                                     |                       |                                                         |                     |                                             |                         |                               |
| Año de la Evaluación: |                                                                            | 2026                                                                          |                       |                                                         |                     |                                             |                         |                               |
| Nivel de Objetivo     | Nombre del Indicador                                                       | Frecuencia de Medición                                                        | Sentido del indicador | Medición del año inmediato anterior al último observado | Meta (año evaluado) | Logro (año evaluado)                        | Avance (%)              | Justificación de desviaciones |
| Fin                   | Tasa anual municipal de la incidencia delictiva por cada 10,000 habitantes | Anual                                                                         | Descendente           | 225.1                                                   | 227.5               | Resultado Anual                             | Resultado Anual         | Ninguna                       |
| Propósito             | Porcentaje de cobertura policial                                           | Semestral                                                                     | Ascendente            | 100%                                                    | 100%                | Resultado Semestral                         | Resultado Semestral     | Ninguna                       |
| Componente            | Porcentaje de intervención policial en el ámbito municipal                 | Trimestral                                                                    | Ascendente            | 78%                                                     | 80%                 | Al 31 de marzo 2025 20.49% de lo proyectado | al 31 de marzo 2026 20% | Ninguna                       |
| Actividad             | Porcentaje de índice en el ejercicio del recurso                           | Trimestral                                                                    | Ascendente            | 100%                                                    | 100%                | Al 31 de marzo 2025 25% de lo proyectado    | al 31 de marzo 2026 25% | Ninguna                       |

**Anexo 14. Análisis FODA.**

| Módulo de la evaluación               | Fortaleza y/u oportunidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Referencia (pregunta)          | Recomendación | Horizonte de atención* |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------|------------------------|
| Diseño                                | <p>Fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El problema documentado, justifica el diseño y la intervención del Pp.</li> <li>• El objetivo central del programa contribuye al cumplimiento de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo vigentes; así mismo, se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.</li> <li>• El Instrumento de Seguimiento de Desempeño del Pp utilizado es la Matriz de Indicadores para Resultados, la cual permite obtener información relevante acerca del desempeño del programa.</li> <li>• Los indicadores de la MIR, así como sus metas y sus medios de verificación cumplen con lo establecido por la Metodología del Marco Lógico.</li> <li>• El Pp es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el objetivo que persigue de realizar actividades que van encaminadas a brindar un servicio de seguridad eficiente a la ciudadanía de Tijuana.</li> </ul> | 1,2,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14 |               | Corto plazo            |
| Planeación y Orientación a Resultados | <p>Fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La existencia del Pp es producto de ejercicios de planeación institucionalizados sustentando su existencia en el Plan Municipal de Desarrollo vigente.</li> <li>• El Plan Estratégico del Pp permite identificar los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del programa.</li> <li>• Cuenta con el Programa Operativo Anual como principal instrumento de planeación para dar seguimiento y cumplimiento a las acciones y compromisos del programa de forma oportuna e institucionalizada.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 15,16,18,20                    |               | Corto plazo            |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                     |  |             |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--|-------------|
|                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño es oportuna, confiable, sistematizada y de forma permanente.</li> <li>El Pp, toma información de evaluaciones anteriores para definir las acciones y estrategias que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del programa.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                     |  |             |
| Cobertura y Focalización            | <p>Fortaleza:</p> <p>Cuenta con mecanismos para identificar a su población objetivo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 24, 25                              |  | Corto plazo |
| Operación                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Pp cuenta con las aplicaciones informáticas Sacg.Net (para la captura del Presupuesto) y el Sistema SIPRO Programático (para la captura de la parte programática), mismos que permiten generar información financiera contable, presupuestal y programática, de forma confiable y verificable.</li> <li>El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con la información disponible para el público.</li> <li>El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto la participación ciudadana, accesibilidad e innovación tecnológica, garantizando, con ello, la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad</li> </ul> | 26,30,33,34,35,37,38,39,40,41,42,43 |  | Corto plazo |
| Percepción de la Población atendida | <p>Fortaleza:</p> <p>No se identificaron fortalezas</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                     |  |             |
| Medición de Resultados              | <p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El Pp cuenta con instrumento de medición de resultados, el cual se refiere a la Matriz de Indicadores para Resultados, así como los reportes de Rendición de Cuentas denominados Avances Programáticos, mismos instrumentos que permiten medir los avances y cumplimiento de los indicadores del programa de manera trimestral.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 46,47,48                            |  | Corto plazo |
|                                     | <p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Percepción de inseguridad por parte de los habitantes y visitantes,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                     |  |             |

|                                             | causando un impacto negativo de la ciudad de Tijuana.<br><br>• Poca credibilidad en la policía municipal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                        |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
|                                             | Oportunidad:<br><br>Existencia de herramientas tecnológicas (drones y videocámaras) que apoyen para vigilancia y monitoreo de zonas urbanas alto riesgo y de difícil acceso                                                                                                                                                                                                                                                   |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                        |
| Módulo de la evaluación                     | Debilidad y/o amenaza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Referencia (pregunta) | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Horizonte de atención* |
| Diseño                                      | • No se cuenta con información documentada que permita conocer a la población atendida, y que cumpla con las siguientes características mínimas: base o padrón de población atendida identificándolo por género,                                                                                                                                                                                                              | 3                     | (Sugerencia de mejora 3) se recomienda documentar la justificación teórica de cómo el patrullaje preventivo financiado por FORTAMUN impacta específicamente en la seguridad de las mujeres en el espacio público                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Corto plazo            |
| Planeación y<br>Orientación a<br>Resultados | • El Instrumento de Desempeño, no cuenta con información documentada que permita conocer a la población atendida y no atendida, el tipo de sector atendido y el tipo de servicio entregado a la misma.<br><br>• No se presenta el Plan de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y las evidencias de la implementación y cumplimiento de las mejoras, utilizando la información derivada evaluaciones externas, | 19,20,21              | (Sugerencia 4 - Reincidente) La Unidad Responsable debe elaborar y presentar formalmente el Plan de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivado de las evaluaciones 2024 y 2025<br>(sugerencia 6) la realización de una probable auditoría de gestión sobre la mejora continua (ASM), considerando el incumplimiento en los planes de mejora y esto se ha vuelto ya recurrente.<br><br>(Sugerencia 7) la realización de una carpeta de evidencias que traduzca las mejoras operativas en documentos de gestión oficiales que den cumplimiento a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria<br><br>(sugerencia 8) que la UR elabore una ficha de resultados ASM al cierre de cada semestre que le permita tener la evidencia fotográfica o estadística del cambio logrado<br><br>Encuesta de satisfacción, se recomienda (sugerencia 9) considerar la contratación de | Corto plazo            |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                         | una instancia externa o académica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |             |
| Cobertura y Focalización | <ul style="list-style-type: none"> <li>• NO se implementa criterios de priorización para optimizar el recurso y utiliza la metodología de ciertos puntos para priorizar el despliegue policial en colonias con índices delictivos superiores a la media municipal</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 25                      | (sugerencia 10) formalizar en un manual de procedimientos de la metodología de "Focalización por Riesgo", ya que de esta forma permitiría documentar de manera oficial por qué se asigna mayor porcentaje de los recursos del FORTAMUN a ciertos distritos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Corto plazo |
| Operación                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• no presentó diagramas de flujo que describan los procesos clave en la operación del Pp 28 FORTAMUN; es decir, aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa</li> <li>• no definen plazos, tiempos de respuesta o estándares mínimos obligatorios para la entrega del servicio</li> <li>• No presenta evidencia de que cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda de bienes y/o servicios, así como las características de la población que solicita los mismos.</li> <li>• No presenta evidencia de que la UR cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera.</li> <li>• No presenta evidencia que el procedimiento está sistematizado y que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.</li> </ul> | 26,27,28,29,31,32,33,36 | <p>(Sugerencia 11) a la Unidad Responsable diseñar y presentar los diagramas de flujo que describan los procesos clave, actividades y procedimientos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa.</p> <p>(Sugerencia 12) que la UR, en coordinación con el C2, implemente un campo de registro obligatorio para captar datos básicos de la población solicitante</p> <p>(Sugerencia 13) elabore y publique un catálogo de servicios preventivos donde se especifique los requisitos mínimos y los formatos de solicitud para servicios.</p> <p>(Sugerencia 14) publicar un informe donde se especifique la calidad de la atención ciudadana de manera trimestral.</p> <p>(sugerencia de mejora 15), formalizar y presentar un procedimiento integral para la selección y atención de los destinatarios de los servicios que brinda</p> <p>Se recomienda presentar evidencia de la demanda de bienes y/o servicios, así como las características de la población que solicita los mismos (sugerencia de mejora 16).</p> <p>(sugerencia de mejora 17), Se sugiere diseñar una sección específica dentro de los lineamientos operativos de la UR que describa los requisitos mínimos indispensables y los formatos de solicitud para</p> | Corto plazo |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                            |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |               |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
|                                     |                                                                                                                                                                                                                            |    | <p>recibir los servicios preventivos</p> <p>(sugerencia de mejora 18)<br/>diseñar e incorporar en el portal web oficial de la SSPCM un apartado de transparencia proactiva a través de gráficas y mapas de cumplimiento cómo los mecanismos de control interno validaron la cobertura real del patrullaje.</p> <p>(sugerencia de mejora 19)<br/>que, en coordinación con la tesorería, publique un resumen ejecutivo o infografía ciudadana en su portal oficial donde dicha información explique de manera concisa cómo se distribuye y genera el gasto.</p> |               |
| Percepción de la Población atendida | <ul style="list-style-type: none"> <li>No diseña e implementa un instrumento que mida el grado de satisfacción de la población atendida por parte de la UR ejecutora del Pp FORTAMUN. (sugerencia de mejora 12)</li> </ul> | 44 | (sugerencia de mejora 20), diseñar e implementar un instrumento que mida el grado de satisfacción de la población atendida,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Corto plazo   |
| Medición de Resultados              | No se encontraron debilidades                                                                                                                                                                                              |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Mediano Plazo |

**Anexo 15. Comparación con ECR anteriores.**

| Módulo                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Situación   |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Diseño                                    | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |             |
|                                           | El objetivo central del programa contribuye al cumplimiento de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo vigentes; así mismo, se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.                                                                     | El objetivo central del programa contribuye al cumplimiento de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo vigentes; así mismo, se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.                                                                     | Se Mantiene |
|                                           | El Instrumento de Seguimiento de Desempeño del Pp utilizado es la Matriz de Indicadores para Resultados, la cual permite obtener información relevante acerca del desempeño del programa.                                                                                                                                             | El Instrumento de Seguimiento de Desempeño del Pp utilizado es la Matriz de Indicadores para Resultados, la cual permite obtener información relevante acerca del desempeño del programa.                                                                                                                                             | Se mantiene |
|                                           | Los indicadores de la MIR, así como sus metas y sus medios de verificación cumplen con lo establecido por la Metodología del Marco Lógico.                                                                                                                                                                                            | Los indicadores de la MIR, así como sus metas y sus medios de verificación cumplen con lo establecido por la Metodología del Marco Lógico.                                                                                                                                                                                            | Se mantiene |
|                                           | El problema documentado, justifica el diseño y la intervención del programa presupuestario 28, FORTAMUN.                                                                                                                                                                                                                              | El problema documentado, justifica el diseño y la intervención del programa presupuestario 28, FORTAMUN.                                                                                                                                                                                                                              |             |
|                                           | El Pp es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el objetivo que persigue de realizar actividades que van encaminadas a brindar un servicio de seguridad eficiente a la ciudadanía de Tijuana.                                                                                                                     | El Pp es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el objetivo que persigue de realizar actividades que van encaminadas a brindar un servicio de seguridad eficiente a la ciudadanía de Tijuana.                                                                                                                     |             |
|                                           | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |
|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Atendida    |
|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Atendida    |
|                                           | Los documentos que integran el Diagnóstico no presentan evidencia de la población atendida, indicando el número de población atendida y cómo está conformada. (sugerencia de mejora 1)                                                                                                                                                | Los documentos que integran el Diagnóstico no presentan evidencia de la población atendida, indicando el número de población atendida y cómo está conformada. (sugerencia de mejora 1)                                                                                                                                                |             |
| Planeación<br>orientación a<br>resultados | No se cuenta con información documentada que permita conocer a la población atendida, y que cumpla con las siguientes características mínimas: base o padrón de población atendida, normatividad interna aplicable al desarrollo de sistemas de información, otras bases de datos y/o sistemas informativos, (sugerencia de mejora 2) | No se cuenta con información documentada que permita conocer a la población atendida, y que cumpla con las siguientes características mínimas: base o padrón de población atendida, normatividad interna aplicable al desarrollo de sistemas de información, otras bases de datos y/o sistemas informativos, (sugerencia de mejora 2) |             |
|                                           | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |             |
|                                           | Cuenta con el Programa Operativo Anual como principal instrumento de planeación para dar seguimiento y cumplimiento a las acciones y compromisos del programa de forma oportuna e institucionalizada.                                                                                                                                 | Cuenta con el Programa Operativo Anual como principal instrumento de planeación para dar seguimiento y cumplimiento a las acciones y compromisos del programa de forma oportuna e institucionalizada.                                                                                                                                 | Se mantiene |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                         |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
|                          | La existencia del Pp es producto de ejercicios de planeación institucionalizados sustentando su existencia en el Plan Municipal de Desarrollo vigente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | La existencia del Pp es producto de ejercicios de planeación institucionalizados sustentando su existencia en el Plan Municipal de Desarrollo vigente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |
|                          | El Plan Estratégico del Pp permite identificar los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución de programa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | El Plan Estratégico del Pp permite identificar los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución de programa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                         |
|                          | La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño es oportuna, confiable, sistematizada y de forma permanente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño es oportuna, confiable, sistematizada y de forma permanente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                         |
|                          | El Pp, toma información de evaluaciones anteriores para definir las acciones y estrategias que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del programa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | El Pp, toma información de evaluaciones anteriores para definir las acciones y estrategias que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del programa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                         |
|                          | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                         |
|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Se han atendido algunas |
|                          | El Instrumento de Desempeño, no cuenta con información documentada que permita conocer a la población atendida y no atendida, el tipo de sector atendido y el tipo de servicio entregado a la misma. (sugerencia de mejora 3).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | El Instrumento de Desempeño, no cuenta con información documentada que permita conocer a la población atendida y no atendida, el tipo de sector atendido y el tipo de servicio entregado a la misma. (sugerencia de mejora 3).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                         |
| Cobertura y Focalización | No se presenta el Plan de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y las evidencias de la implementación y cumplimiento de las mejoras, utilizando la información derivada evaluaciones externas, de acuerdo a lo establecido en el procedimiento para el seguimiento a los ASM, fundamentado en el artículo 110, fracción VI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y los artículos 4 y 23 del Reglamento Interno de la Tesorería Municipal de Tijuana, Baja California; con la finalidad de contar conocer el grado de avance de mejora e identificar las mejores prácticas al establecer las acciones del Plan Estratégico. (sugerencia de mejora 4). | No se presenta el Plan de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y las evidencias de la implementación y cumplimiento de las mejoras, utilizando la información derivada evaluaciones externas, de acuerdo a lo establecido en el procedimiento para el seguimiento a los ASM, fundamentado en el artículo 110, fracción VI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y los artículos 4 y 23 del Reglamento Interno de la Tesorería Municipal de Tijuana, Baja California; con la finalidad de contar conocer el grado de avance de mejora e identificar las mejores prácticas al establecer las acciones del Plan Estratégico. (sugerencia de mejora 4). |                         |
|                          | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                         |
|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Atendida                |
|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Se mantiene             |
|                          | No se cuantifica la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años y considerar el presupuesto requerido para su atención, con la finalidad de garantizar la continuidad del programa en el tiempo. (sugerencia de mejora 5)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | No se cuantifica la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años y considerar el presupuesto requerido para su atención, con la finalidad de garantizar la continuidad del programa en el tiempo. (sugerencia de mejora 5)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                         |
|                          | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                         |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Operación |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Se mantiene |
|           | El Pp cuenta con las aplicaciones informáticas Sacg.Net (para la captura del Presupuesto) y el Sistema SIPRO Programático (para la captura de la parte programática), mismos que permiten generar información financiera contable, presupuestal y programática, de forma confiable y verificable.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | El Pp cuenta con las aplicaciones informáticas Sacg.Net (para la captura del Presupuesto) y el Sistema SIPRO Programático (para la captura de la parte programática), mismos que permiten generar información financiera contable, presupuestal y programática, de forma confiable y verificable.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |             |
|           | El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con la información disponible para el público.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con la información disponible para el público.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |
|           | El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto la participación ciudadana, accesibilidad e innovación tecnológica, garantizando, con ello, la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto la participación ciudadana, accesibilidad e innovación tecnológica, garantizando, con ello, la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |             |
|           | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |             |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Atendida    |
|           | No presenta evidencia de que cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda de bienes y/o servicios, así como las características de la población que solicita los mismos (sugerencia de mejora 6).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | No presenta evidencia de que cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda de bienes y/o servicios, así como las características de la población que solicita los mismos (sugerencia de mejora 6).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |
|           | No presenta evidencia de que la UR cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera y que cumplan con lo siguiente: adaptabilidad a las características de la población objetivo; que identifiquen y definan plazos para cada procedimiento, datos de contacto para atención; que presenten y describan los requisitos y formatos necesarios para cada procedimiento y que sean públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso (sugerencia de mejora 7)                                                                                   | No presenta evidencia de que la UR cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera y que cumplan con lo siguiente: adaptabilidad a las características de la población objetivo; que identifiquen y definan plazos para cada procedimiento, datos de contacto para atención; que presenten y describan los requisitos y formatos necesarios para cada procedimiento y que sean públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso (sugerencia de mejora 7)                                                                                   |             |
|           | No presenta evidencia de que la UR cuenta con mecanismos de verificación de los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera y que consideren y se adapten a las características de la población objetivo; que están estandarizados; es decir, que sean utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento; que estén sistematizados; es decir, que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; y, que sean públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso. (sugerencia de mejora 8) | No presenta evidencia de que la UR cuenta con mecanismos de verificación de los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera y que consideren y se adapten a las características de la población objetivo; que están estandarizados; es decir, que sean utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento; que estén sistematizados; es decir, que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; y, que sean públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso. (sugerencia de mejora 8) |             |
|           | No presenta evidencia de los requisitos y formatos necesarios para el proceso de selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | No presenta evidencia de los requisitos y formatos necesarios para el proceso de selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |             |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |             |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
|                                     | que brinda la UR, en el cual se describan los requisitos y formatos necesarios para cada proceso. (sugerencia de mejora 9)                                                                                                                                                                                                                                  | servicios que brinda la UR, en el cual se describan los requisitos y formatos necesarios para cada proceso. (sugerencia de mejora 9)                                                                                                                                                                                                                        |             |
|                                     | No presenta evidencia que el procedimiento está sistematizado y que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático. (sugerencia de mejora 10)                                                                                                                                                                         | No presenta evidencia que el procedimiento está sistematizado y que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático. (sugerencia de mejora 10)                                                                                                                                                                         |             |
|                                     | No presenta evidencia de los procedimientos utilizados para la generación de los bienes y/o servicios que entrega el programa, cumpliendo con las características necesarias de estar estandarizados, sistematizados, que estén difundidos públicamente y que estén apegados al documento normativo e institucional del programa. (sugerencia de mejora 11) | No presenta evidencia de los procedimientos utilizados para la generación de los bienes y/o servicios que entrega el programa, cumpliendo con las características necesarias de estar estandarizados, sistematizados, que estén difundidos públicamente y que estén apegados al documento normativo e institucional del programa. (sugerencia de mejora 11) |             |
| Percepción de la población atendida | Debilidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Debilidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             |
|                                     | No diseña e implementa un instrumento que mida el grado de satisfacción de la población atendida por parte de la UR ejecutora del Pp FORTAMUN. (sugerencia de mejora 12)                                                                                                                                                                                    | No diseña e implementa un instrumento que mida el grado de satisfacción de la población atendida por parte de la UR ejecutora del Pp FORTAMUN. (sugerencia de mejora 12)                                                                                                                                                                                    | Se mantiene |
| Medición de Resultados              | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Se mantiene |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Se mantiene |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Se mantiene |
|                                     | El Pp cuenta con instrumento de medición de resultados, el cual se refiere a la Matriz de Indicadores para Resultados, así como los reportes de Rendición de Cuentas denominados Avances Programáticos, mismos instrumentos que permiten medir los avances y cumplimiento de los indicadores del programa de manera trimestral.                             | El Pp cuenta con instrumento de medición de resultados, el cual se refiere a la Matriz de Indicadores para Resultados, así como los reportes de Rendición de Cuentas denominados Avances Programáticos, mismos instrumentos que permiten medir los avances y cumplimiento de los indicadores del programa de manera trimestral.                             |             |
|                                     | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |             |
|                                     | Existencia de herramientas tecnológicas (drones y videocámaras) que apoyen para vigilancia y monitoreo de zonas urbanas alto riesgo y de difícil acceso                                                                                                                                                                                                     | Existencia de herramientas tecnológicas (drones y videocámaras) que apoyen para vigilancia y monitoreo de zonas urbanas alto riesgo y de difícil acceso                                                                                                                                                                                                     |             |
|                                     | Amenazas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Amenazas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |
|                                     | Percepción de inseguridad por parte de los habitantes y visitantes, causando un impacto negativo de la ciudad de Tijuana.                                                                                                                                                                                                                                   | Percepción de inseguridad por parte de los habitantes y visitantes, causando un impacto negativo de la ciudad de Tijuana.                                                                                                                                                                                                                                   |             |
|                                     | Poca credibilidad en la policía municipal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Poca credibilidad en la policía municipal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             |

Anexo 16. Valoración Final de Pp.

**Nombre del Pp:** 28 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)

**Modalidad:** E Servicios Públicos.

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana

**Unidad Responsable:** Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana

**Tipo de Evaluación:** Consistencia y Resultados.

**Año de la Evaluación:** 2026.

| Módulo                                | Nivel promedio | Justificación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diseño                                | 3.9            | El diagnóstico del problema está diseñado de acuerdo a la estructura conforme a las guías de la SHCP y el CONEVAL, y aunque define de manera específica a la población objetivo y potencial no se identificó a la población atendida.                                                                                                                                                                                        |
| Planeación y orientación a resultados | 3.0            | El programa cuenta con un plan anual de trabajo, cuenta con indicadores para medir el desempeño y utiliza los resultados de las evaluaciones para tomar decisiones. Sin embargo, es necesario dar seguimiento y atender los ASM para lograr su cumplimiento.                                                                                                                                                                 |
| Cobertura y focalización              | 4.0            | El nivel obtenido en este módulo, en parte obedece a que, por un lado, sólo está integrado por dos reactivos y, principalmente a que el Pp no incluye en la estrategia de cobertura, la cuantificación de la evolución de la población objetivo y no considera el presupuesto que requiere el programa para su atención para al menos los tres próximos años                                                                 |
| Operación                             | 3.2            | El valor obtenido en este módulo deriva a que no se cuenta con la mecánica operativa del programa de manera pública y accesible y se requiere mejorar el sistema informático para el registro y seguimiento de la población atendida.                                                                                                                                                                                        |
| Percepción de la población atendida   | 0.0            | La causa principal del nivel obtenido se debe a que no presentó evidencia de medición de la percepción de la población atendida; y asegurarse de contar con un sistema informático que muestre los procedimientos para generar los servicios, verificar los procedimientos de entrega de los mismos y administrar la solicitud de servicios, que cuente con los mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento. |
| Medición de resultados                | 4.0            | El Pp a nivel de indicadores de la MIR cuenta con resultados satisfactorios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Valoración final                      | 3.01           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

**Anexo 17. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación.**

|                                                                                           |                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de la evaluación                                                                   | Consistencia y Resultados                                                                                 |
| Nombre y clave del programa evaluado                                                      | 28 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)                             |
| Ramo                                                                                      | 19 Aportaciones a Seguridad Social. FONDO IV RAMO 33 (FORTAMUN). 001 Para Seguridad Pública (5.9.4.1.8.1) |
| Unidad(es) Responsable(s)                                                                 | Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana                                                    |
| PAE de origen                                                                             | Ejercicio Fiscal 2026                                                                                     |
| Año de conclusión y entrega de la evaluación                                              | 2026                                                                                                      |
| Tipo de evaluación                                                                        | Evaluación de Consistencia y Resultados                                                                   |
| Nombre de la instancia evaluadora                                                         | Universidad Tecnológica de Tijuana                                                                        |
| Nombre del(a) coordinador(a) de la evaluación                                             | Mtra. Luz María Ríos Alvarado                                                                             |
| Nombre de los(as) principales colaboradores(as) de la instancia evaluadora                | L.A.F. Jesús Oscar Robles Castro                                                                          |
| Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación) | Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana                                                    |
| Forma de contratación de la instancia evaluadora                                          | Adjudicación directa                                                                                      |
| Costo total de la evaluación con IVA incluido                                             | \$73,500.00 debido a que la entidad evaluadora es sin fines de lucro, no cobra el IVA.                    |
| Fuente de financiamiento                                                                  | Recursos fiscales                                                                                         |

## Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación.

### Documentos normativos e institucionales.

Árbol de Problemas, Ejercicio Fiscal 2026.

Árbol de Objetivos, Ejercicio 2026.

Avance de Gestión Detallado por Ramo/Capítulo/Partida, del 01 de enero al 31 de marzo de 2026.

Avance de Gestión Detallado por Programa/ Fuente de Financiamiento, del 01 de enero al 31 de marzo de 2026.

Diagnóstico que soporta la creación sustancial del Pp, Ejercicio Fiscal 2026.

Ficha Técnica de la Matriz de Indicadores para Resultados, Ejercicio Fiscal 2026.

Instructivo Interno del Área de Recepción.

Matriz de Objetivos de Desarrollo del Milenio y Objetivos de Desarrollo Sostenible, Ejercicio Fiscal 2026.

Matriz de Planeación, Ejercicio Fiscal 2026.

Matriz de Indicadores para Resultados, Ejercicio Fiscal 2026.

Matriz de Responsabilidad y Competencia, Ejercicio Fiscal 2026.

Programa Operativo Anual, Ejercicio Fiscal 2026.

Rendición de cuentas, primer avance trimestral programático, Ejercicio Fiscal 2026.

Reglamento Interno de la Secretaría de Movilidad Urbana Sustentable Municipal.

Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos por ramo-programa-departamento-partida, del 01 de enero al 31 de marzo de 2026.

### Informes.

Proyecto de Presupuesto de Egresos 2026.

Objetivos del Desarrollo del Milenio.

Objetivos del Desarrollo Sostenible.

Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030.

Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027.

Plan Nacional de Desarrollo 2024-2030.

Ficha técnica del manual de actualización y manejo del controlador de semáforos ATC 3000.

### Libros.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Ley General de Desarrollo Social.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Ley de Coordinación Fiscal.</p> <p>Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.</p> <p>Ley General de Contabilidad Gubernamental.</p> <p>Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Estado de B.C.</p> <p>Documento: Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), emitido por SHCP.</p> <p>Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, SHCP y CONEVAL.</p> <p>Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a entidades federativas.</p> <p>Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.</p> <p>Modelo de términos de referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Revistas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>Documentos de trabajo e investigación.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p>Páginas web.</p> <p><a href="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">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</a></p> <p><a href="https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/PresupuestoEgresos/2024/III_IV_V_AperturaProgramaticas/29SEGURIDAD.pdf">https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/PresupuestoEgresos/2024/III_IV_V_AperturaProgramaticas/29SEGURIDAD.pdf</a></p> <p><a href="https://www.bajacalifornia.gob.mx/Documentos/indicadoresbc/ppto-egresos/2025/P">https://www.bajacalifornia.gob.mx/Documentos/indicadoresbc/ppto-egresos/2025/P</a></p> <p><a href="https://api111o.ilovepdf.com/v1/download/fpmh1fx19gwkd355dbfblwqAk4tr44fAfjt">https://api111o.ilovepdf.com/v1/download/fpmh1fx19gwkd355dbfblwqAk4tr44fAfjt</a></p> <p><a href="https://policia.tijuana.gob.mx/PDF/fortamun/EjerciciodelGasto2025.pdf">https://policia.tijuana.gob.mx/PDF/fortamun/EjerciciodelGasto2025.pdf</a></p> <p><a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/programas/docu">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/programas/docu</a></p> |
| <p>Estadísticas y registros administrativos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>Otro.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



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