

Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental

38. Administración Urbana

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

**Programa Anual de
Evaluación 2026**

Índice

Índice	1
Módulo 1. Diseño	2
Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados	28
Módulo 3. Cobertura y focalización	46
Módulo 4. Operación	50
Módulo 5. Percepción de la población atendida	81
Módulo 6: Medición de resultados	82
Análisis FODA	92
Comparación con ECR anteriores	96

Módulo 1. Diseño

a. Características del programa

Antecedentes.

La Dirección de Administración Urbana (DAU) se encuentra adscrita a la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental (SDTUA) del Ayuntamiento de Tijuana. Su fundamento legal emana del Reglamento Interno publicado el 6 de diciembre de 2013 (POE No. 56, Sección III, Tomo CXX), cuya última reforma integral se registró el 21 de septiembre de 2021.

Identificación del Programa (Pp).

- Programa: 38 Administración Urbana.
- Unidad Responsable: Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental.
- Unidad Ejecutora: Dirección de Administración Urbana.
- Ámbito Geográfico: Municipio de Tijuana, Baja California.

Diagnóstico del Problema.

El Programa presupuestario (Pp) atiende el reto del crecimiento demográfico acelerado y la presión sobre la planeación sostenible. Según el Árbol de Problemas del Pp, la problemática central se define como “El municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano”.

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

La Unidad Receptora (UR) guarda congruencia específicamente con las estrategias que se detallan a continuación:

Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025-2030.

- **ET 2.1** Incrementar la productividad y competitividad del país a través de un proceso de simplificación, digitalización y reducción de tiempos de resolución de tramites en los órdenes de gobierno.
- **2.9.1** Coadyuvar con financiamiento en el desarrollo y construcción de vivienda adecuada, apoyando programas de vivienda popular y priorizando diseños, sistemas constructivos y materiales sustentables, asegurando su integración al ordenamiento territorial.
- **2.9.2** Impulsar el financiamiento en el sector vivienda mediante mecanismos y programas que faciliten la adquisición, autoproducción y mejora de viviendas, con el objetivo de reducir el rezago habitacional.
- **2.9.4** Promover la certeza jurídica para proteger el patrimonio de las personas mexicanas, mediante acciones que faciliten la escrituración de viviendas.
- **2.10.3** Promover un ordenamiento territorial integral y sustentable que articule la gestión de riesgos de desastres, la integración armónica de los ámbitos rural y urbano, mediante procesos de planeación participativos para reducir las desigualdades socio territoriales.

Objetivo general y objetivos específicos.

El objetivo de la Dirección de Administración Urbana de Tijuana es regular, supervisar y controlar el crecimiento, uso de suelo, acciones de edificación y urbanización en el municipio para ordenar el desarrollo territorial, según se establece en el Reglamento de la Administración Pública Municipal de Tijuana y la Ley de Desarrollo Urbano del Estado de Baja California.

De acuerdo al Manual de Organización y Procedimientos de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología el objetivo es “regular el desarrollo urbano del Municipio de Tijuana de acuerdo a las disposiciones normativas relativas al Desarrollo Urbano del Estado de Baja California, interviniendo así en la delimitación y determinación en los límites municipales, de centros de población, perímetro urbano, reserva territorial de crecimiento y áreas de preservación ecológica, provisiones para la fundación de nuevos centros de población; siendo responsabilidad de la dependencia otorgar o negar, de ser el caso, las peticiones de acciones de edificación y urbanización, condominios, incorporación urbana, subdivisión, relotificación y fusión de predios y terrenos urbanos, movimientos de tierra ubicados dentro del municipio; así como de vigilar que estas autorizaciones otorgadas se desarrollen con las características aprobadas, así como vigilar que no se desarrolle sin autorización para respetar el desarrollo urbano y evitar contingencias a los propios usuarios”.

El Pp atiende el reto del crecimiento demográfico acelerado y la presión sobre la planeación sostenible, según el Árbol de Objetivos del Pp, el objetivo a cumplir es “El municipio de Tijuana tiene un control en el crecimiento en el ordenamiento urbano”.

Descripción de los bienes y/o servicios que otorga.

La Unidad Receptora (UR) provee servicios estratégicos destinados a la regulación y ordenamiento del entorno físico de Tijuana. Su gestión garantiza que el aprovechamiento del territorio se realice bajo principios de legalidad y sostenibilidad, protegiendo el patrimonio urbano. Los servicios que brinda a la ciudadanía son los siguientes:

- Dictaminación de Uso de Suelo: Validación técnica de la factibilidad de actividades urbanas en predios específicos, basada en la zonificación vigente (clave catastral).
- Autorizaciones de Funcionamiento Comercial: Emisión de Licencias de Operación y Permisos Provisionales (vigencia de 90 días) que certifican la aptitud de los establecimientos para ejercer actividades comerciales.
- Regulación de Imagen Urbana: Expedición de Licencias de Anuncio para la instalación legal de estructuras publicitarias.
- Control de Edificación: Gestión de Licencias de Construcción (obra nueva hasta 60 m²), así como licencias para ampliación o remodelación de fincas existentes.
- Certificación de Terminación de Obra: Acto administrativo que acredita que la ejecución de la obra cumple con las especificaciones técnicas y normativas previamente autorizadas.
- Continuidad Operativa: Servicio de Revalidación Anual de Licencias de Operación para el mantenimiento de la regularidad comercial.

Identificación de las poblaciones potencial y objetivo.

La Dirección de Administración Urbana define sus poblaciones de enfoque para garantizar el alcance y la pertinencia de sus servicios. Con base en el documento **Diagnóstico del Pp 38**, se establecen las siguientes categorías:

Población Potencial: Se identifica como la ciudadanía emprendedora y trabajadora contemplada a partir de los 20 años de edad en la ciudad de Tijuana. Este grupo comprende a la población en edad productiva (segmento de 20 años en adelante), la cual asciende a 1,549,785 habitantes, se encuentra desagregada en 766,524 hombres y 783,261 mujeres, lo que representa el 50.54% y el 49.46% respectivamente.

Población Objetivo: Es la ciudadanía que se considera económica activa y con esperanza de vida que va desde los 18 años hasta los 79 años que habita la ciudad de Tijuana.

En el Programa Operativo Anual se identifica una población objetivo como “las personas mujeres y hombres del municipio de Tijuana que realizan tramites de urbanización y ordenamiento urbano”, consta de 1’523,506 habitantes, en el documento se desglosa la información referente a población objetivo por sexos y grupos de edades:

Desagregación por sexo:	Femenino	Masculino
	751,443	772,063
Desagregación por grupo de edad:	0-14 Años	16-44 Años
	0	914,123
	45-64 Años	65 o más
	464,599	144,784

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

Para dar atención a la población objetivo la UR en el ejercicio 2026 contó con un presupuesto inicial de \$83,435,234.46

Presupuesto 2023-2026	
Año	Presupuesto Aprobado
2026	\$83,435,234.46
2025	\$73,900,104.47
2024	-
2023	\$90,503,858.76

b. Análisis del problema público o necesidad

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

Respuesta:

El Pp 38 cuenta con el documento “Diagnóstico que soporta la creación del Pp”, en el que se presenta el problema o necesidad pública que justifica su diseño. Este contempla el marco jurídico, acta circunstanciada, descripción del problema, determinación de la población y la relación del programa con otros esquemas de planeación. Asimismo, incluye la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la matriz de planeación, matriz de responsabilidad y competencia, árbol de problemas, árbol de objetivos, Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el comparativo de metas del programa autorizado y el Programa Operativo Anual (POA).

El diagnóstico de la Unidad Responsable (UR) identifica como problema principal el “crecimiento urbano desordenado en Tijuana”, el cual es provocado por el incremento demográfico acelerado y los flujos dinámicos migratorios dinámicos de la región. Cabe señalar que, aun cuando el Árbol de problemas y Árbol de Objetivos del ejercicio fiscal 2026 se utiliza la expresión “descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano”, ambos enunciados refieren a la misma problemática de fondo: la incapacidad de infraestructura y el suelo de absorber la demanda de forma planificada.

Este fenómeno genera saturación donde la demanda de servicios de ordenamiento territorial supera los recursos públicos asignados y la capacidad de respuesta institucional. Las problemáticas específicas derivadas de este problema central incluyen: 1) déficit en infraestructura y servicios básicos; 2) irregularidad en la tenencia de la tierra y asentamientos; y 3) saturación y retraso en trámites administrativos. De este modo, se comprueba que la necesidad pública que justifica el Pp se determina de forma clara, concreta y acotada; así mismo, cumple con el criterio de unidad al no dispersarse en problemáticas ajenas a su objetivo.

En el Programa Operativo Anual (POA) se define a la población objetivo como: “Mujeres y hombres del municipio de Tijuana que realizan trámites de urbanización y ordenamiento urbano”. Esta población consta de 1,523,506 habitantes, desagregados por género: 751,443 mujeres y 772,063 hombres.

El problema es congruente con el Reglamento Interno vigente, el cual establece la regulación del desarrollo urbano de Tijuana conforme a las disposiciones normativas del Estado de Baja California. Esto implica intervenir en la delimitación de límites municipales, centros de población, perímetros urbanos, reservas territoriales y áreas de preservación ecológica. Es responsabilidad de la dependencia otorgar o negar solicitudes de trámites en materia de edificación, urbanización, condominios, subdivisiones y movimientos de tierra, así como vigilar que dichas autorizaciones se ejecuten bajo las características aprobadas para evitar contingencias a los usuarios.

Finalmente, en el diagnóstico se identifica la alineación de este programa con los ejes, estrategias, objetivos y líneas de acción del Plan Nacional de Desarrollo vigente.

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 de Administración Urbana elaboró, como parte del “Diagnóstico que soporta la creación del Programa Presupuestal”, el Árbol de Problemas para el ejercicio fiscal 2026. En dicho diagnóstico se incluyen los diversos documentos solicitados por la Tesorería Municipal para el alta del programa.

El documento diagnóstico del Pp contiene el problema principal que se busca resolver, definido como: “El municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano”. La determinación de esta problemática se establece de forma clara, concreta y acotada, identificándose un problema único y específico a).

El problema o necesidad pública que se busca atender se presenta como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, cumpliendo con los lineamientos de la Metodología de Marco Lógico (MML) b).

Para garantizar la congruencia metodológica en el marco de la MML, la cifra de 1,549,785 habitantes corresponden a la población potencial del Pp que representan a la totalidad de la población de Tijuana que resiente, de manera directa o indirecta, los efectos de crecimiento urbano desordenado. Por su parte la población objetivo está definida como “Mujeres y hombres del municipio de Tijuana que realizan trámites de urbanización y ordenamiento urbano”. Se justifica que las cifras estadísticas (concentradas en los rangos de 16 a 64 años y más) representan el padrón de ciudadanos en edad legal y económica para ejercer actos jurídicos, tramites de propiedad, uso de suelo o comercio ante la Dirección de Administración Urbana, como se muestra a continuación:

Desagregación por sexo:	Femenino	Masculino
	751,443	772,063
Desagregación por grupo de edad:	0-14 Años	16-44 Años
	0	914,123
	45-64 Años	65 o más
	464,599	144,784

El diseño del programa identifica con claridad el cambio esperado (resultado de la intervención) y no se limita a describir la simple carencia de un servicio. El cambio radica en que los usuarios de la población objetivo lograrán

certeza jurídica y un entorno apto para el desarrollo formal a través de la regularización y ordenamiento de sus espacios c).

Este resultado contribuye directamente a mitigar el problema central debido a que el control de los asentamientos frena la propagación de zonas de riesgo e informales, mientras que el registro y regularización de comercios asegura que las actividades económicas locales se establezcan en zonas con el uso de suelo compatible y la infraestructura adecuada d).

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:
4	Además de los tres criterios anteriores, presenta evidencia de efectos positivos atribuibles a los componentes, tipos de apoyo, bienes y/o servicios del Pp.

Existe una justificación teórica y empírica documentada que sustenta el tipo de intervención del Pp Administración Urbana, la cual se encuentra integrada y desarrollada en el documento “Diagnóstico que soporta la creación del Pp”.

De acuerdo con el diagnóstico presentado aporta evidencia empírica cuantitativa sobre la presión inmobiliaria y comercial que ejerce el dinamismo demográfico en el municipio de Tijuana. Entre 2017 y 2021, las solicitudes de usos de suelo incrementaron en un 63% y las edificaciones en un 53%. Actualmente, el Pp documenta una tendencia al alza con incrementos específicos en solicitudes de: actividades mercantiles (20%), urbanización (17%), edificaciones (17%) y uso de suelo (6%). Esta base estadística demuestra empíricamente que la velocidad de la dinámica urbana supera la capacidad regulatoria tradicional, lo que justifica la intervención urgente del Pp para contener barreras estructurales como los asentamientos no autorizados, la ocupación de zonas de riesgo y el desbalance en la infraestructura.

El fundamento técnico del programa se basa en la Metodología del Marco Lógico (MML) a través del Árbol de Problemas que establece el vínculo causal directo entre las deficiencias regulatorias y el problema central “El municipio de Tijuana tiene un descontrolado crecimiento en el ordenamiento urbano”. La intervención se justifica bajo el principio de que la planeación urbana y la regulación del suelo son los mecanismos de control del programa para garantizar el desarrollo ordenado y sostenible.

La intervención del Pp no se limita a un esquema puramente recaudatorio o de gestión documental; los bienes y servicios públicos entregados (atención y resolución de trámites) generan efectos positivos directos y aplicables sobre el territorio y la población objetivo:

- ✓ Dictaminación de Usos de Suelo: Asegura la compatibilidad de actividades, evitando conflictos vecinales, mitigando la saturación de vialidades y garantizando que los comercios e industrias se establezcan en zonas aptas con la infraestructura adecuada.
- ✓ Licencias de Edificación y Urbanización: Garantizan que las nuevas construcciones y fraccionamientos cumplan con las normas técnicas de seguridad estructural, dotación de áreas verdes, accesibilidad y donación de espacios públicos, previniendo riesgos civiles y ambientales.
- ✓ Registro de Actividades Mercantiles: Regulariza la economía local bajo criterios de ordenamiento, vinculando el crecimiento comercial al desarrollo urbano formal y planificado.

Finalmente, la evidencia demuestra que el incremento en el porcentaje de atención y resolución formal de estas solicitudes mitiga de manera directa las causas del descontrol territorial. Por lo tanto, el efecto positivo atribuible a los componentes del programa es la reducción de la informalidad urbana y la consolidación de un entorno óptimo, seguro y planificado, logrando con ello el resultado esperado de transitar hacia un eficiente control urbano en el municipio de Tijuana.

c. Análisis de los objetivos del Pp

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

El objetivo central del Pp “El municipio de Tijuana tiene un control en el crecimiento del ordenamiento urbano” establecido formalmente en el Diagnóstico que soporta la creación del Pp y alineado al nivel de Propósito de la Matriz de Indicadores para Resultados “Las personas que residen en el municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano”.

La descripción de la población objetivo son las personas “Mujeres y hombres del municipio de Tijuana que realizan trámites de urbanización y ordenamiento urbano”. Esta definición delimita de forma clara y acotada a los ciudadanos en edad legal y económica para interactuar administrativamente ante la DAAU a). Para efectos de cuantificación, la base demográfica es de un total de 1,523,506 habitantes, cuya desagregación es la siguiente:

Desagregación por sexo:	Femenino	Masculino
	751,443	772,063
Desagregación por grupo de edad:	0-14 Años	16-44 Años
	0	914,123
	45-64 Años	65 o más
	464,599	144,784

El cambio esperado consiste en que los ciudadanos que realizan trámites obtienen certeza jurídica, orden y seguridad en sus entornos habitacionales y comerciales, migrando hacia un estado de cumplimiento normativo que protege su patrimonio, reduce riesgos civiles y comerciales, mejorando directamente su calidad de vida y su corresponsabilidad en el desarrollo de la ciudad b).

El Pp cumple con este criterio al establecer un único objetivo central en su árbol de objetivos y en la MIR, el cual se define como: “Contribuir a que la ciudad de Tijuana tenga un eficiente control urbano con perspectiva de equidad de género mediante sistematización de procesos”, a través de la regulación y control de sus asentamientos, edificaciones y actividades mercantiles con perspectiva de género. Al concentrar la intervención del programa, se evita la dispersión institucional en múltiples metas o ajenas a las atribuciones de la UR c).

El objetivo central se logra mediante la atención a solicitudes de edificación, urbanización, uso de suelo y licencias comerciales, mitigando directamente las causas de la informalidad de la tierra y el desorden comercial. Finalmente, se demuestra una alineación vertical con las estrategias de desarrollo a nivel superior, orientadas a promover un ordenamiento territorial integral, sustentable y participativo d).

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

Respuesta:

Nivel	Respuesta
4	Sí se identifica contribución.

El objetivo central del Pp 38 Administración Urbana contribuye directamente al cumplimiento de diversas estrategias definidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025-2030. Específicamente, la intervención del Pp se alinea y sustenta en los objetivos del Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (PSEDATU) vigente (instrumento programático derivado del PND), así como en el Programa Nacional de Vivienda, coordinados por el Ramo 15. La vinculación estratégica se presenta a continuación **(ver Anexo 1)**:

1. Alineación con el Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (PSEDATU).
 - Objetivo Prioritario 2: Contribuir a la prosperidad de territorios y comunidades, impulsando el ejercicio de derechos, la conservación ambiental y la equidad en el desarrollo mediante políticas integradas de ordenamiento territorial y coordinación intergubernamental.
 - Estrategia Prioritaria 2.1: Impulsar acciones de planeación territorial con enfoque de sistema socioeconómico entre las autoridades federales y locales de distintas escalas para garantizar el aprovechamiento de los territorios y la justicia social.
 - Línea de Acción 2.1.9: Promover el ordenamiento territorial, urbano y ambiental de los asentamientos humanos irregulares, a través de proyectos de regulación concertada.
 - Justificación: Contribuye de manera directa al incremento de la productividad y competitividad a través de la simplificación, digitalización y reducción de tiempos de resolución de trámites y solicitudes licitadoras en el orden de gobierno municipal.
2. Alineación con el Programa Nacional de Vivienda (Programa Especial Derivado del PND).
 - Objetivo 4: Impulsar un ordenamiento territorial justo y sostenible bajo los principios de equidad y justicia, a fin de garantizar a la población el acceso efectivo a una vivienda adecuada.
 - Estrategia 4.1: Impulsar la actualización e integración de instrumentos de ordenamiento ecológico y territorial para fortalecer la sostenibilidad ambiental y la justicia social.
 - Línea de Acción 4.1.2: Mejorar el SITU como plataforma de seguimiento a los ordenamientos territoriales, mediante el fortalecimiento de su capacidad técnica y la actualización de información clave.
 - Justificación: Sin la operatividad del Pp, los objetivos del Plan Nacional de Vivienda serían financieramente inviables, ya que el costo de llevar servicios a zonas no administradas es significativamente mayor que el de consolidar las ciudades.

Por lo tanto, se confirma que el diseño y operación del Pp 38 atiende de forma directa la política de desarrollo urbano plasmada en los programas derivados de la planeación nacional vigentes para el ejercicio fiscal 2026.

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

Respuesta:

El objetivo central del Pp Administración Urbana, se vincula de manera directa y transversal con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, guardando una relación de causalidad entre sus metas institucionales y los objetivos globales.

De acuerdo con el Propósito establecido en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el objetivo central dicta: “Las personas que residen en el municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano”. Este propósito se vincula formalmente con las siguientes metas específicas de la Agenda (**ver Anexo 2**):

Vinculación Directa ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura

El programa presupuestal incide directamente en la Meta 9.1: “Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas las regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, con especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos”.

Justificación: Al regular las licencias de construcción, el Pp asegura directamente que la nueva infraestructura urbana del municipio sea fiable, ordenada y de calidad, impactando de manera positiva en el bienestar de la población residente.

Vinculación Transversal ODS 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles

El propósito del Pp se alinea de forma natural con la Meta 11.3: “De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países”.

Justificación de la relación: A través de la correcta asignación de usos de suelo y el control de asentamientos, el Pp dota al municipio de Tijuana de una gestión territorial sostenible, previniendo la propagación de zonas de riesgo e informales, lo cual responde directamente al núcleo de este objetivo global.

Por lo tanto, queda demostrado que la gestión administrativa y operativa del Pp no es un proceso aislado, sino un componente clave para el cumplimiento de los compromisos internacionales en materia de desarrollo urbano sostenible.

Sugerencia de Mejora 1: Incorporar en el “Diagnóstico que soporta la creación sustancial del Pp”, apartado 1.6 el ODS y la meta específica con la que se vincula el programa, así como también la vinculación que presenta (directa, indirecta o transversal).

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:

Nivel	Criterios
	Las poblaciones cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración.

La población potencial, objetivo y atendida del Pp 38 se encuentran identificadas, y mediante las precisiones correspondientes se acredita la consistencia metodológica entre ellas conforme a los siguientes criterios:

En el documento “Diagnóstico que soporta la creación del Pp”, se identifica y cuantifica a la población potencial que presenta la problemática. Se define como “la ciudadanía emprendedora y trabajadora mayores de edad que habitan la ciudad de Tijuana”, que resienten el impacto del crecimiento urbano desordenado y requiere de la ordenación del territorio, cuantificándose en 1,549,785 personas con base en las proyecciones y estadísticas oficiales del INEGI. Su desagregación por sexo corresponde a 783,319 mujeres y 766,466 hombres a).

Existe una consistencia conceptual con la población potencial pero no matemática, se define como el conjunto elegible que planea atender la Dirección de Administración Urbana (DAU), delimitada como: “las personas mujeres y hombres del municipio de Tijuana que realizan tramites de urbanización y ordenamiento urbano”, cuantificándose en 1,523,506 personas con base en las proyecciones y estadísticas oficiales del INEGI. Su desagregación por sexo corresponde a 751,443 mujeres y 772,063 hombres b).

Al cierre del primer trimestre del ejercicio 2026, la población atendida por Administración Urbana asciende a 43,479 personas, lo que representa el 2.85% de la población objetivo. Esta cifra corresponde a personas físicas o morales (unidades de atención) y no al conteo acumulado de solicitudes de forma aislada c).

En términos generales, los datos de las poblaciones potencial, objetivo y atendida son consistentes entre los diversos instrumentos del programa tales como el Diagnóstico, el Programa Operativo Anual (POA), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026 d).

Sugerencia de mejora 2: Se recomienda homologar el criterio de rango de edad en el Diagnóstico y el POA, fijando la base a partir de los 18 años tanto para la población potencial como para la población objetivo. Esto corregirá la inconsistencia matemática donde el rango de la población objetivo superaba al de la potencial (hombres 766,466 población potencial y 772,063 población objetivo) y garantizará la congruencia y simetría de los datos demográficos del Pp.

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

Criterios de valoración:

- Incluye características de la población atendida.
- Incluye características del tipo de bien o servicio otorgado.
- Se encuentra sistematizada¹ y cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
- 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 de Administración Urbana cuenta con información documentada que permite identificar y conocer a la población atendida (**ver Anexo 3**), incluyendo sistemas tecnológicos que permiten conocer con precisión a la población atendida.

El programa identifica las características de los usuarios que reciben la intervención, a través de los formatos específicos que completan las personas físicas o morales, se recaban variables como el nombre o razón social, datos de contacto y la ubicación geográfica del trámite. Al corte del 1er trimestre del ejercicio 2026, la población atendida es de 43,479 personas (usuarios únicos). Se precisa que esta cifra cuantifica a los ciudadanos (unidades de atención) que interactuaron con la UR a). Los datos se encuentran verificables en la siguiente tabla de población atendida:

1er. Trimestre 2026			
Departamento	Solicitudes		Población Atendida (Personas / Usuarios Únicos) *Población
	Recibidas	Atendidas	
Edificación	1,553	1,553	Subconjunto integrado en el total
Uso de Suelo	1,855	1,855	Subconjunto integrado en el total
A. Mercantiles	11,940	11,940	Subconjunto integrado en el total
Urbanización	386	386	Subconjunto integrado en el total
Revalidaciones	20,749	20,749	Subconjunto integrado en el total
Delegaciones	6,996	6,996	Subconjunto integrado en el total
TOTAL	43,479	43,479	43,479

La información documentada detalla las características de los servicios públicos regulatorios que se transfieren a los ciudadanos. Cada tipo de gestión cuenta con un formato propio y un procedimiento en el manual de

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

procedimientos de la Dirección de Administración Urbana (DAU) que identifica el servicio solicitado, los requisitos aplicables, los costos y la resolución correspondiente de licencias, dictámenes, autorizaciones o constancias b).

Toda información capturada se encuentra sistematizada dentro del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU). Esta plataforma tecnológica permite la organización del padrón de usuarios en tiempo real. c).

Para la identificación de la población atendida, el SIAU vincula de forma complementaria la clave catastral con el registro del contribuyente. La clave catastral identifica de manera referenciada el inmueble objeto del trámite, el sistema la asocia una clave única de identificación del usuario. Este mecanismo digital unifica el historial del ciudadano, permitiendo seguir su comportamiento y atención a lo largo del tiempo, independientemente de la cantidad de solicitudes, movimientos o predios distintos que registre ante la dependencia d).

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:

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

El Pp de Administración Urbana utiliza como Índice de Seguimiento del Desempeño (ISD) la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), debido a que permite obtener información relevante y sistemática sobre los elementos de diseño, la entrega de servicios y cambio generado por el Pp (**ver Anexo 4**). A continuación, se detalla cómo el ISD estructura y acredita esta información conforme a lo solicitado:

Medición del Cambio Producido en la Población Objetivo (Nivel Propósito)

El ISD permite conocer el resultado inmediato y el cambio generado sobre los usuarios a través del indicador de nivel Propósito: “Porcentaje de atención de acciones para el ordenamiento urbano”. Este indicador es de tipo estratégico; permite capturar el cambio producido debido a que mide la transición de los usuarios (población objetivo) desde un estado de vulnerabilidad, riesgo o informalidad jurídica, hacia un estado de regularidad, orden y certeza patrimonial. De este modo, el indicador de Propósito refleja el grado en que la población que realiza trámites logra establecerse y operar en un entorno habitacional y comercial formalmente planificado y seguro, mejorando de manera directa sus condiciones de vida.

Estructura y Cobertura de Bienes y Servicios (Componentes y Actividades)

A nivel de bienes y servicios (Componentes), el ISD reporta con precisión sobre la cobertura de la gestión regulatoria y la atención a la ciudadanía:

- Componente 1: Porcentaje de atención a solicitudes de acciones de edificación y urbanización.
- Componente 2: Porcentaje de atención de solicitudes de uso de suelo y actividades mercantiles.

Para medir operativamente estos componentes, el ISD se apoya en indicadores de nivel Actividad que vinculan de forma lógica los recursos del Pp con los procesos clave: solicitudes de urbanización (C1A1), licencias de construcción (C1A2), usos de suelo (C2A1), actividades mercantiles (C2A2) y la transversalidad de género (C2A3).

Congruencia de las Variables Demográficas (Población Atendida)

En relación con los registros de la población objetivo y atendida aprobados en los apartados previos de esta evaluación, el ISD permite determinar la cobertura del programa. Al corte reportado, la población atendida asciende a 43,479 personas (usuarios únicos), lo que representa una cobertura del 2.85% respecto a la población objetivo-unificada de 1,523,506 personas.

La consistencia metodológica de que esta cifra cuantifica a personas físicas o morales (unidades de atención) registradas en el padrón del SIAU. El volumen operativo se contabiliza a través de los trámites ingresados y resueltos por la DAAU, el indicador del ISD se encuentra registrado por contribuyente único atendido, evitando duplicidades y garantizando la confiabilidad de la cobertura reportada.

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

Los indicadores que integran el Índice de Seguimiento del Desempeño (ISD) del Pp 38 "Administración Urbana" cumplen plenamente con todos los criterios de valoración (Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y Adecuación), de conformidad con los lineamientos técnicos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Metodología de Marco Lógico (MML).

Se realiza un análisis a los nueve indicadores que integran la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): un indicador de Fin, un indicador de Propósito, dos indicadores de Componente y cinco indicadores de Actividad.

A continuación, se detalla y acredita el cumplimiento de cada criterio para todos los niveles de la siguiente Tabla Analítica de Valoración de Indicadores:

Criterio de Valoración	Evidencia de Cumplimiento en los Niveles de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)
a) Claridad	Cumple al 100%. Los nombres de los nueve indicadores son comprensibles, directos y no presentan ambigüedades. Utilizan terminología estandarizada del desarrollo urbano. Las siglas o acrónimos institucionales utilizados (como Pp, MIR o la nomenclatura de códigos C1, C2, A1, etc.) se encuentran plenamente definidos en el glosario del documento diagnóstico, facilitando una lectura clara y sin distorsiones para cualquier verificador externo.
b) Relevancia	Cumple al 100%. Cada indicador provee información valiosa y sustantiva sobre el eslabón de la cadena de valor que le corresponde medir. Los niveles de Fin y Propósito aportan datos estratégicos sobre el avance en el ordenamiento territorial del municipio; por su parte, los niveles de Componentes y Actividades miden con precisión la entrega de los servicios públicos regulatorios
c) Economía	Cumple al 100%. Los datos e insumos estadísticos requeridos para el cálculo de los nueve indicadores se encuentran disponibles a un costo razonable y eficiente. La información proviene en su totalidad de los registros internos, archivos digitales y del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) operado por la propia UR.

Criterio de Valoración	Evidencia de Cumplimiento en los Niveles de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)
d) Monitoreabilidad	Cumple al 100%. Todos los indicadores permiten una verificación independiente y poseen una total trazabilidad en el tiempo. Cada uno cuenta con un método de cálculo algorítmico claro, formulado principalmente a través de cocientes que contrastan las solicitudes atendidas frente a las solicitudes recibidas (por ejemplo, en las actividades C1A1, C1A2, C2A1 y C2A2). Sus frecuencias de medición están perfectamente calendarizadas (trimestral para Actividades y Componentes, semestral para Propósito y anual para Fin), sustentadas en medios de verificación disponibles en los informes oficiales de la dependencia.
e) Adecuación	Cumple al 100%. En su conjunto, la combinación de los indicadores estratégicos y de gestión provee información suficiente y robusta para valorar el desempeño global del Pp. La estructura no genera sobrecarga de medición y abarca de forma equilibrada todas las dimensiones del programa. Asimismo, el indicador C2A3 dota de una adecuada transversalidad al diseño, al incorporar la medición del beneficio diferenciado de la población bajo una perspectiva de equidad de género.

En conclusión, se comprueba que la totalidad de los indicadores del ISD son metodológicamente válidos, consistentes y complementarios entre sí. Su diseño estructurado en los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades genera la evidencia cuantitativa y cualitativa necesaria para evaluar de forma integral tanto la eficiencia operativa como el logro de los resultados del programa presupuestario.

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:

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

Los medios de verificación de la totalidad de los indicadores que integran el Índice de Seguimiento del Desempeño (ISD) del Pp 38 "Administración Urbana" cumplen plenamente con los cuatro criterios de valoración.

El análisis detallado del cumplimiento de los criterios se desglosa a continuación en la Tabla Analítica de Cumplimiento: Medios de Verificación (ISD):

Criterio de Valoración	Evidencia de Cumplimiento en Todos los Niveles de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)
a) Nombre completo del documento	Cumple al 100%. Se comprobó que cada uno de los nueve indicadores cuenta con un documento oficial plenamente identificado por su nombre técnico y completo. Se eliminan las referencias generales y se validan los instrumentos oficiales: <u>Fin:</u> "Informe anual de actividades realizadas por la DAAU, ejercicio 2026". <u>Propósito:</u> "Formato de seguimiento de las principales actividades y servicios a la ciudadanía de la DAAU, ejercicio 2026". <u>Componentes (C1 y C2):</u> "Formatos de seguimiento de o principales actividades y servicios a la ciudadanía de los Departamentos de Urbanización, Edificación, Usos de Suelo y Actividades Mercantiles, de la DAAU, periodo 2026". <u>Actividades (A1 a A5):</u> "Cédula Mensual de Registro de Trámites y Servicios del SIAU" y el "Padrón de Usuarios con Perspectiva de Género de la DAAU".
b) Área administrativa que genera la información	Cumple al 100%. En todos los niveles de la MIR se identifica con precisión el área responsable de capturar, procesar y validar los datos. El documento diagnóstico indica formalmente a la Dirección de Administración Urbana (DAAU) como la autoridad institucional concentradora, especificando los departamentos operativos internos que alimentan cada reporte de acuerdo con sus atribuciones reglamentarias.
c) Año o periodo de emisión y	Cumple al 100%. Todos los medios de verificación señalan explícitamente su correspondencia con el ejercicio fiscal 2026. Los periodos de corte y emisión de la

Criterio de Valoración	Evidencia de Cumplimiento en Todos los Niveles de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)
frecuencia	documentación coinciden de manera exacta y simétrica con la frecuencia de medición de cada indicador: mensual y trimestral para los indicadores de gestión (Actividades y Componentes), semestral para el indicador de resultado (Propósito) y anual para el indicador de impacto (Fin), garantizando la oportunidad de la información para las cuentas públicas.
d)Ubicación física y/o liga electrónica con especificidad	Cumple al 100%. Dado que se trata de formatos e informes de control interno resguardados en archivos institucionales, el Pp acredita este criterio precisando ubicaciones físicas específicas que permiten la consulta y verificación independiente por parte de cualquier órgano fiscalizador. La documentación oficial del ejercicio 2026 no se limita a mencionarse de forma general en la Dirección, sino que se ubica con exactitud en las siguientes áreas de resguardo físico y digital: Nivel Fin y Propósito: Archivo Técnico de la Coordinación de Planeación Urbana de la DAU. Componente 1 y Actividades de Urbanización/Edificación: Archivo de Concentración de la Coordinación de Edificación y Fraccionamientos de la DAU. Componente 2 y Actividades de Suelo/Comercio: Módulos de Control de Gestión del Departamento de Usos de Suelo y Licencias Comerciales de la DAU. Resguardo Digital Colectivo: Servidores locales del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) bajo el código de acceso de la UR.

Los medios de verificación analizados para los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades no son enunciados genéricos; constituyen fuentes de información formales, vigentes, auditables y localizables con precisión, lo que garantiza la transparencia, la trazabilidad y la rendición de cuentas del desempeño del programa presupuestario **(ver Anexo 4)**.

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:

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

Las metas de los indicadores que integran el Índice de Seguimiento del Desempeño (ISD) del Pp 38 "Administración Urbana" cumplen con los cuatro criterios de valoración. El análisis de cumplimiento cubrió a los nueve indicadores de la MIR: un indicador de Fin, un indicador de Propósito, dos de Componente y cinco de Actividad (**ver Anexo 4**).

El cumplimiento detallado de los criterios se acredita a continuación:

Los nueve indicadores de la MIR cuentan con fórmulas matemáticas y están documentadas en las Fichas Técnicas. Para los indicadores de gestión (Componentes y las Actividades C1A1, C1A2, C2A1 y C2A2), el método de cálculo es el cociente de eficacia: $((\text{Solicitudes Atendidas en el Primer Trimestre} / \text{Solicitudes Recibidas en el mismo Periodo}) \times 100)$. Asimismo, la Actividad C2A3 (Transversalidad de Género) cuenta con una metodología robusta alineada a la SHCP que promedia el desempeño de atención desagregado por sexo: $((\text{Mujeres beneficiadas} / \text{Solicitudes de mujeres}) / 2) \times 100$, garantizando un método estadístico auditable e independiente a).

Las metas cuentan con la unidad de medida de "Porcentaje", la cual es matemáticamente congruente con las variables de cobertura y tasas de atención que el programa público requiere evaluar. El sentido de la totalidad de los indicadores es "Ascendente", lo cual guarda simetría con la finalidad del programa: a mayor porcentaje alcanzado, mayor es el grado de resolución y eficiencia institucional frente a la demanda ciudadana b).

Las metas están diseñadas como parámetros para mejorar desempeño y no son laxas ni de cumplimiento garantizado. Al comprobar el comportamiento histórico del ejercicio fiscal 2025, donde la presión inmobiliaria y comercial generó picos de demanda que saturaron las ventanillas, las metas para el ejercicio 2026 se fijaron bajo un criterio de mejora continua. Para el indicador "Porcentaje de atención a solicitudes de usos de suelo" (y los homólogos de edificación, urbanización y comercio), se determinaron metas del 25% trimestral de forma no acumulada; es decir, corresponden estrictamente al volumen de solicitudes recibidas de manera independiente dentro de cada periodo evaluado. Este diseño impide que sea laxo, ya que obliga a la UR a mantener un ritmo de abatimiento del rezago del 100% de su demanda corriente trimestre a trimestre c).

Las metas son factibles y alcanzables debido a que resultan congruentes con el marco normativo de plazos de la Ley de Edificaciones y el Reglamento Interno, así como con los recursos disponibles para el ejercicio fiscal 2026. A través del comparativo analítico 2025-2026, se verifica que la UR optimizó sus recursos financieros y materiales mediante la consolidación del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) d).

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:

La modalidad presupuestaria del Pp se encuentra plenamente documentada y guarda una estricta consistencia y lógica vertical con el objetivo que persigue, los bienes y servicios que genera, sus actividades sustantivas y su mecanismo de intervención integral.

A continuación, se detalla el sustento técnico y documental que acredita el cumplimiento:

La modalidad presupuestaria del Pp 38 está formalmente clasificada como “E: Prestación de Servicios Públicos”. De acuerdo con el Clasificador por Modalidades de los Programas Presupuestarios emitido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) y armonizado en los lineamientos de la Tesorería Municipal vigentes, esta modalidad agrupa a las intervenciones públicas destinadas a otorgar servicios de forma directa, regular y continua para satisfacer demandas de interés general. En el caso específico de la DAAU, esta clasificación se encuentra formalmente acreditada en las carátulas del Presupuesto de Egresos de Tijuana y en el documento del Programa Operativo Anual (POA) para el presente ejercicio fiscal.

Existe concordancia entre la naturaleza de la Modalidad E y el diseño del programa en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): El propósito del Pp señala que “Las personas que residen en el municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano”. Al ser el ordenamiento una función pública indivisible, su cumplimiento requiere necesariamente la prestación continua de un servicio de regulación y control. El programa genera servicios públicos directos a través de sus dos componentes: el Componente 1 (Atención a solicitudes de acciones de edificación y urbanización) y el Componente 2 (Atención de solicitudes de uso de suelo y actividades mercantiles). Estos trámites administrativos y la expedición de licencias constituyen los “servicios públicos gubernamentales” que la UR transfiere formalmente a la ciudadanía.

Las actividades sustantivas del programa (C1A1, C1A2, C2A1, C2A2 y C2A3) se estructuran exclusivamente para procesar, dictaminar y resolver de manera eficiente las solicitudes ingresadas por la población objetivo. El mecanismo de intervención del Pp canaliza los recursos públicos asignados —concentrados principalmente en el Capítulo 1000 (Servicios Personales), debido al uso intensivo de personal técnico, ingenieros y evaluadores— hacia la operación de estos servicios regulatorios.

El “Diagnóstico que soporta la creación del Pp”, en su apartado de alternativas de solución y componentes, mandata la modernización de la gestión gubernamental a través del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU). Asimismo, esta estrategia de digitalización se alinea formalmente con el eje transversal de innovación y mejora regulatoria plasmado en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) vigente, donde se establece la obligación institucional de reducir tiempos de resolución, automatizar la recepción de expedientes y eliminar la discrecionalidad en la emisión de licencias de construcción y usos de suelo.

Para concluir, el Pp cumple con el principio de consistencia programático-presupuestal, ya que su clave de asignación presupuestaria Modalidad E responde exactamente a la estructura operativa y documental con la que la Dirección de Administración Urbana atiende la demanda ciudadana en el municipio de Tijuana.

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:

En la estructura programática de la Administración Pública Federal (APF) vigente para el ejercicio fiscal 2026, se identifican programas presupuestarios (Pp) que son plenamente complementarios con la intervención del Pp 38 "Administración Urbana", descartando la existencia de duplicidades o similitudes que generen ineficiencias institucionales.

La estructura programática de la APF determina lo siguiente **(ver Anexo 5)**:

Programas Similares (Ámbito APF)

No se identificaron programas similares, en la estructura de la APF no existen programas federales que compartan de manera idéntica las funciones específicas de ventanilla, dictaminación técnica y emisión de licencias de construcción, urbanización o comercio a nivel local, siendo estas atribuciones exclusivas del orden de gobierno municipal.

Programas Complementarios (Ámbito APF)

Se ratifica una sólida relación de complementariedad con ramos y programas presupuestarios de la Federación que refuerzan las metas de ordenamiento territorial desde el ámbito macro, de acuerdo con la estructura programática autorizada para el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2026:

Ramo 15 Pp S177 "Programa de Vivienda Social": Este programa federal otorga subsidios y apoyos para la vivienda popular y prioriza diseños sustentables integrados al ordenamiento territorial. Su complementariedad radica en que el programa de la APF fondea o facilita la vivienda social, mientras que el Pp local regula y verifica la legalidad, los usos de suelo y la seguridad técnica de dichas edificaciones en el municipio.

Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2025-2030 (Instrumento Derivado): Funciona como el marco normativo de planeación superior de la APF que dicta la hoja de ruta, las metas sociales y las reglas técnicas sectoriales que guían las acciones locales hacia un desarrollo urbano sostenible.

Programas Duplicados (Ámbito APF)

No se identificaron programas duplicados. La estructura programática de la APF está diseñada bajo principios de especialidad, por lo que no interfiere de forma concurrente ni duplica los procesos operativos de la Dirección de Administración Urbana (DAU).

Información Adicional (Ámbito Estatal y Municipal).

Como elementos de contexto local y de gestión complementaria intergubernamental (ajenos a la estructura de la APF), el Pp identifica vinculaciones en el territorio con los siguientes instrumentos:

Ámbito Estatal: Programa 049 "Desarrollo Urbano Ordenado" y el Programa Estatal de Vivienda, los cuales coordinan la planificación y regularización con un enfoque regional en Baja California.

Ámbito Municipal: Existe una estrecha coordinación interna con los programas presupuestarios del propio Ayuntamiento de Tijuana que intervienen de forma sinérgica en el territorio: Programa 37 (Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental), Programa 39 (Catastro Municipal), Programa 41 (Ramo 33 - FAIS), Programa 42 (Obras e Infraestructura), Programa 44 (Servicios Públicos) y el Programa 95 (Desarrollo Urbano Sostenible).

Sugerencia de mejora 3: Se recomienda a la UR actualizar el documento "Diagnóstico que soporta la creación del Pp", específicamente en su Apartado I.5 (Relación del programa con otros programas), Inciso B, con el objeto de incorporar formalmente los códigos, Ramos y denominaciones vigentes de la estructura programática de la APF correspondientes al ejercicio fiscal 2026.

Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados

a. Instrumentos de planeación

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

Nivel	Criterios
	El plan estratégico cuenta con:
3	Tres de los criterios de valoración.

El Pp 38 cuenta con un sustento de planeación que cumple con los criterios de valoración. A continuación, se aclaran cuáles son los criterios que se cumplen, cuál es el criterio que no se satisface plenamente y se subsana la incongruencia en la redacción:

La planeación del Pp es producto de ejercicios formalizados e institucionales, la UR acredita como evidencia el “Diagnóstico que soporta la creación del Pp”, el Reglamento Interno de la Dirección de Administración Urbana (DAU) y el Manual de Organización y Procedimientos de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SDUE). Asimismo, se cuenta con el Acta Circunstanciada de fecha 29 de octubre de 2025, la cual formaliza el procedimiento institucional de revisión y elaboración del proyecto presupuestal entre la DAU y la Dirección Administrativa de la Secretaría a).

Los objetivos del Pp muestran una visión y alineación con los horizontes de largo plazo de instrumentos de jerarquía superior —tales como el PND 2025-2030, el Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2025-2030 y el Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Tijuana (PDUPT) 2010-2030—, el Pp no cuenta de manera interna con un documento formal único y propio de planeación estratégica a largo plazo. Su programación operativa actual está diseñada bajo un esquema de planeación e indicadores de carácter anual (MIR y POA 2026) b).

El diseño del programa determina con precisión los resultados esperados a través de su estructura de planeación. El Propósito busca un eficiente control y ordenamiento urbano en Tijuana, contribuyendo verticalmente a los objetivos superiores del Programa Estatal de Vivienda 2022-2027 y a las estrategias de ordenamiento territorial integral y sustentable a nivel federal.

El Pp cuenta con la MIR vigente para el ejercicio fiscal 2026, la cual aporta una metodología robusta e independiente de nueve indicadores (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) para medir los avances en el logro de sus objetivos institucionales, a corto plazo.

Sugerencia de mejora 4: Se recomienda diseñar un procedimiento para la elaboración y actualización de plan estratégico con un alcance en el periodo de al menos cinco años y que incluya los indicadores de desempeño alineados a la MIR.

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

El esquema de planeación operativa anual de la Unidad Responsable (UR) 38 cumple plenamente con los cuatro criterios de valoración, realizándose las precisiones correspondientes sobre sus instrumentos de soporte:

La planeación anual del Pp es producto de un procedimiento formalizado y normado por la Tesorería Municipal. Como evidencia documental, se cuenta con el Acta Circunstanciada de fecha 29 de octubre de 2025, en la cual el director de Administración Urbana y la directora Administrativa de la Secretaría de Desarrollo Urbano, Territorial y Ambiental (SDUTA) validaron el proyecto de presupuesto y los anexos programáticos requeridos a).

El POA dentro del PAT estructura a partir de los servicios públicos regulatorios que se producen con el presupuesto asignado al Pp. Las metas y techos financieros se asignan directamente para garantizar la continuidad y gratuidad de las evaluaciones técnicas que dan origen a las licencias, dictámenes y permisos otorgados a la ciudadanía.

Las metas operativas se alinean con el objetivo central a través de la entrega de los Componentes definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026. A continuación, se detalla la **Vinculación c)**:

Componente MIR	Bienes / Servicios Generados
Componente 1: Porcentaje de atención a solicitudes de acciones de edificación y urbanización.	Brindar atención, dictaminación y servicio técnico a las solicitudes de acciones de urbanización y licencias de construcción.
Componente 2: Porcentaje de atención de solicitudes de uso de suelo y actividades mercantiles.	Brindar atención, resolución y servicio a los trámites de emisión de dictámenes, constancias de uso de suelo y licencias de actividades mercantiles con perspectiva de género.

El PAT cuenta con un esquema de control, contando con un mecanismo, periodo y sustento documental de su revisión y actualización periódica se ejecutan bajo dos vertientes formales:

- Cada ejercicio presupuestal conlleva una "apertura programática" que permite la actualización y mejora de los instrumentos de seguimiento (ISD) para adaptarlos a las necesidades actuales en temas de urbanización.
- El Pp demuestra una gestión dinámica mediante el seguimiento de avances trimestrales y reportes de logros.

Finalmente, el Pp implementa una apertura programática en cada ejercicio presupuestal, durante la cual se revisan y actualizan todos los documentos del Índice de Seguimiento del Desempeño (ISD) d).

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 38 "Administración Urbana" cuenta con información del desempeño documentada en sus formatos programáticos del Ejercicio Fiscal 2026, la cual da cuenta de manera clara y verificable de cada uno de los cuatro elementos solicitados:

El objetivo a nivel Fin de la MIR 2026 "Porcentaje de Delegaciones con control urbano" contribuye de forma directa al Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (PSEDATU) vigente, así como al Programa Nacional de Vivienda (PNV), los cuales son los instrumentos formales derivados del PND 2025-2030 para el Ramo 15. A través del fortalecimiento del control técnico local, la gestión de la UR se alinea con los objetivos sectoriales por contribuir al ordenamiento territorial sustentable de los asentamientos humanos, reducir el rezago habitacional y promover la certeza jurídica patrimonial de las familias en el municipio de Tijuana a).

El Pp cuenta con registros estadísticos dentro de su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). A través del indicador a nivel Propósito "Porcentaje de atención de acciones para el ordenamiento urbano", el programa reporta de manera verificable un avance operativo de 43,479 personas que recibieron atención en sus trámites al cierre del periodo evaluado. Este indicador permite medir la cobertura institucional y la capacidad de respuesta frente a la demanda de los usuarios (mujeres y hombres emprendedores o residentes de Tijuana) que iniciaron un proceso de regularización o autorización b).

Los sistemas e informes programáticos del Pp permiten caracterizar ambos universos de la siguiente manera:

Población Atendida: Está constituida por un subconjunto de 43,479 personas (usuarios únicos) pertenecientes a la población objetivo de entre 18 y 79 años. Se caracteriza por ser ciudadanos (emprendedores, desarrolladores o particulares) localizados dentro de la mancha urbana del municipio de Tijuana que ingresaron y concluyeron una solicitud formal de servicio.

Población No Atendida: Se compone por dos vertientes bien diferenciadas: 1) Aquellos ciudadanos de la población potencial que, por cuenta propia, no se han acercado a la Dirección a regularizar sus predios o comercios, estimulando la existencia de una brecha de atención; y 2) Los solicitantes identificados en los registros administrativos del SIAU cuyas peticiones de licencia o dictamen resultaron improcedentes, canceladas o rechazadas debido al incumplimiento de la normatividad técnica (zonas de riesgo, incompatibilidad de uso de suelo o falta de títulos de propiedad) c).

En cuanto a las características del tipo de bien o servicio otorgado, el Pp cumple con este criterio al registrar la naturaleza regulatoria de las resoluciones emitidas. La DAU documenta individualmente la entrega de servicios esenciales como: licencias de edificación, dictámenes de uso de suelo, autorizaciones de urbanización y constancias de actividades mercantiles. Toda esta información del desempeño guarda total congruencia con las atribuciones y facultades legales conferidas en el Artículo 7 del Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental (SDTUA) d).

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

La información que el Pp 38 "Administración Urbana" obtiene para el monitoreo y evaluación de su desempeño cumple con los criterios de valoración, acreditando su vinculación directa con el ciclo programático-presupuestal del municipio de la siguiente manera:

La información se genera, procesa y se encuentra disponible en los plazos legales idóneos para la toma de decisiones y la rendición de cuentas. De conformidad con el Artículo 67, Fracción VI del Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental (SDTUA), el Departamento de Programación y Presupuestos tiene la obligación normativa de elaborar los comparativos mensuales del presupuesto y la integración de los reportes trimestrales de avances programáticos. La disponibilidad oportuna se encuentra alineada con las frecuencias de medición de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026 (trimestral, semestral y anual), garantizando que las variables del desempeño ingresen en los momentos clave de las evaluaciones presupuestales corrientes.

Los datos del desempeño poseen un estricto rigor de confiabilidad debido a que son validados formalmente en cada etapa por los servidores públicos que los generan, procesan e integran. Como evidencia documental, los reportes correspondientes al primer avance programático y los estados financieros del ejercicio 2026 cuentan con un mecanismo de validación: primero son revisados y conciliados por la Coordinación Administrativa de la Secretaría, posteriormente son firmados y avalados por el Director de la Dirección de Administración Urbana (DAU) y, finalmente, son presentados y ratificados ante la Junta de Gobierno, fortaleciendo la certeza estadística y documental de la información reportada.

A continuación, se detalla cómo se garantiza el estado óptimo de la información:

Sistematización: El seguimiento real y continuo de la MIR, el POA, los avances programáticos y los estados financieros se encuentra unificado en el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SED) y en el Sistema de Contabilidad Gubernamental de la Tesorería Municipal. Asimismo, la operación de ventanilla se sistematiza

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

en el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU). Estos sistemas integran de forma nativa la planeación con las finanzas públicas locales.

Actualización: Los datos se actualizan en tiempo real y de manera diaria a través del SIAU cada vez que se resuelve o ingresa un trámite (licencias, dictámenes, permisos), impactando de forma automática los tableros de avance del POA y la MIR al cierre de cada mes.

Depuración: La depuración de la información no es solo digital, sino procedimental. El sistema (SIAU/SED) cuenta con filtros electrónicos y controles de validación para la detección y bloqueo automático de registros duplicados o claves catastrales duplicadas. Asimismo, el Departamento de Programación realiza cotejos mensuales contra los estados financieros de la Tesorería para depurar cualquier trámite cancelado, improcedente o no pagado, asegurando que la estadística final refleje únicamente casos reales y validados.

Los sistemas institucionales citados permiten un monitoreo cronológico y permanente del desempeño de la UR. Al vincular de forma automatizada los recursos financieros ejercidos (Capítulo 1000 y operativos) con las metas físicas de los Componentes y Actividades de la MIR, el programa puede evaluar de manera constante y sin interrupciones su nivel de eficacia, cobertura y productividad, permitiendo a los mandos medios y superiores aplicar medidas correctivas inmediatas ante cualquier desviación en el ordenamiento urbano 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:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp utiliza información derivada de análisis externos y evaluaciones independientes bajo un esquema metodológico formal. La Unidad Responsable (UR) utiliza de forma periódica y regular las recomendaciones derivadas de las Evaluaciones de Consistencia y Resultados y las Auditorías al Desempeño practicadas por entes externos a).

El uso de los análisis externos sigue un procedimiento formalmente establecido en un documento oficial: el Programa Anual de Evaluación (PAE) coordinado por la Tesorería Municipal. Los resultados de las evaluaciones externas se transforman obligatoriamente en Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). La UR formaliza este proceso mediante la suscripción de un Plan de Trabajo institucional, donde se calendarizan las acciones y se entregan las evidencias de cumplimiento ante el órgano evaluador municipal, contando con constancias documentales de dicho seguimiento b).

La información externa se utiliza como insumo estratégico para redefinir los componentes del programa. Específicamente, las recomendaciones de los análisis externos (Evaluación de Consistencia y Resultados 2025) se tradujeron en las siguientes mejoras estructurales a implementarse en el ejercicio fiscal 2026 c):

- La reingeniería y homologación del rango de edad de la población objetivo en el Diagnóstico (fijándose a partir de los 18 años).
- La incorporación en el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) de filtros automatizados para la depuración y actualización permanente del padrón de usuarios únicos atendidos.
- El impulso a la digitalización y simplificación de los trámites de edificación y actividades mercantiles para impactar positivamente en los indicadores de nivel Propósito.

Se acredita que la información de los análisis externos y el cumplimiento de los ASM es apropiada y utilizada de manera transversal por todo el personal involucrado en el ciclo del Pp d):

Nivel Operativo: Los jefes de Departamento (Edificación, Usos de Suelo, Licencias Comerciales) utilizan los hallazgos para corregir los cuellos de botella en la atención diaria de solicitudes.

Nivel Planeación y Evaluación: La Coordinación de Programación y Presupuesto y la Subdirección Administrativa emplean las recomendaciones externas para reajustar las metas de la MIR, el POA y alinear los estados financieros correspondientes.

Nivel Superior de Toma de Decisiones: El director de Administración Urbana y la Junta de Gobierno analizan los informes ejecutivos de las evaluaciones externas para orientar decisiones sobre recursos, infraestructura tecnológica y políticas generales de ordenamiento territorial, la adquisición de infraestructura tecnológica para el SIAU y definir las políticas generales de ordenamiento territorial en Tijuana.

Sugerencia de mejora 5: Se recomienda dar cumplimiento al seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) conforme al procedimiento establecido en el PAE, en concordancia con lo señalado 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.

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

Respuesta:

El Pp ha sido sujeto a evaluaciones externas de Consistencia y Resultados en los periodos 2021, 2022, 2024 y 2025 (primer trimestre). Estas evaluaciones han permitido atender diversos Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), impactando positivamente en la planeación y en los resultados del programa. Por ello, se exhorta a continuar con este esquema de evaluación, priorizando la de Consistencia y Resultados, así como la Específica de Desempeño. Por otra parte, la Evaluación de Diseño se recomienda únicamente para programas de nueva creación o cuando existan cambios sustantivos que ameriten someter el Pp nuevamente a dicho análisis.

Con el objetivo de centrar la respuesta en los elementos estratégicos y evitar desvíos con antecedentes históricos, la Unidad Responsable (UR) determina que las futuras evaluaciones externas deben enfocarse prioritariamente en los siguientes seis ejes temáticos:

Ejes Temáticos	Aspectos Susceptibles de Mejora
Institucionalización del Plan Estratégico de Largo Plazo:	Evaluar el proceso de adopción, publicación y vigencia del Plan Estratégico de la Dirección de Administración Urbana (DAU). El reporte de avance del 100% registrado al 31 de agosto de 2025 correspondió formalmente al cumplimiento del Plan de Trabajo para el diseño y formulación metodológica de dicho instrumento. Sin embargo, para el ejercicio fiscal 2026, el Plan Estratégico formal único con un horizonte multianual de cinco años aún no se ha consolidado ni publicado como un documento normativo vinculante para la operación diaria. Por ello, es un tema relevante para una evaluación externa verificar su implementación real.
Consistencia y Evolución de las Variables Demográficas:	Analizar de forma externa la congruencia metodológica entre la población potencial, la población objetivo y la población atendida. El evaluador externo deberá validar que el padrón de usuarios únicos del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) mantenga total simetría con las proyecciones demográficas del municipio, garantizando que el conteo de personas no se confunda con el volumen aislado de trámites o solicitudes procesadas.
Factibilidad de Metas y Comportamiento Histórico:	Evaluar si las metas establecidas (como el 25% trimestral no acumulado en indicadores de cobertura) son verdaderamente retadoras y no laxas. El análisis externo deberá contrastar las metas asignadas en la MIR contra el comportamiento histórico de la demanda de suelo y edificación de los ejercicios 2024 y 2025, cruzándolas con la suficiencia de los recursos humanos y financieros disponibles en el Capítulo 1000.
Desempeño Operativo y Digitalización de Procesos:	Estudiar el impacto del SIAU en la eficiencia de la ventanilla única. Es relevante que una instancia externa evalúe si la simplificación y digitalización de los trámites ha logrado reducir de forma verificable los tiempos de resolución para licencias de construcción, dictámenes de uso de suelo y autorizaciones de actividades mercantiles.
Seguimiento y Cierre de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):	Auditar de manera independiente el grado de adopción de los ASM derivados de los Programas Anuales de Evaluación (PAE). El análisis debe verificar que las acciones de mejora no se queden únicamente en el cumplimiento documental ante la Tesorería, sino que permeen en la estructura reglamentaria del Pp (como la publicación pendiente del Manual de Organización y Procedimientos).

Ejes Temáticos	Aspectos Susceptibles de Mejora
Resultados del Programa y Transversalidad de Género:	Valorar los cambios verificables producidos en la población objetivo (ordenamiento territorial y certeza jurídica patrimonial). Asimismo, evaluar el desempeño y efectividad del indicador C2A3 para comprobar que los servicios del programa se estén traduciendo en un beneficio diferenciado con perspectiva de equidad de género.

Sugerencia de mejora 5: Se recomienda dar cumplimiento al seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) conforme al procedimiento establecido en el PAE, en concordancia con lo señalado 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.

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:
4	De 75% a 100%

De acuerdo con el documento “Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como específicos, derivados de informes y evaluaciones externas”, los compromisos derivados de las evaluaciones de Consistencia y Resultados de 2024 y 2025 (primer trimestre) presentan un cumplimiento promedio del 87.5%. Cabe destacar que los ASM determinados en la evaluación de 2025 no muestran cumplimiento parcial (se reportan como concluidos), como se detalla a continuación (**ver Anexo 6**):

Evaluación 2023

De acuerdo con el histórico del PAE, el Pp 38 no fue seleccionado para muestreo de evaluación externa, por lo que no se generaron ASM institucionales ni específicos en dicho periodo.

Evaluación de Consistencia y Resultados 2024

ASM 1: Estandarizar el criterio de elegibilidad de la población objetivo para que sea consistente en todos los documentos del Pp. Avance: 100%

ASM 2: Documentar el mecanismo para la depuración y actualización de la base de datos de la población atendida. Avance: 100%

ASM 3: Publicar el Manual de Organización y Procedimientos en la página del programa. Avance: 0%

ASM 4: Someter el programa a evaluaciones anuales en la medida de lo posible. Avance: 100%

ASM 5: Cuantificar la evolución de la población potencial y objetivo para los próximos tres años, considerando el presupuesto requerido; realizar un histórico de la población atendida y proyectar el crecimiento o disminución para determinar la factibilidad de las metas. Avance: 100%

Evaluación de Consistencia y Resultados 2025 (Primer Trimestre)

ASM 1: Desarrollar un Plan Estratégico formal a largo plazo. Avance: 100%

ASM 2: Definir el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores dentro del Plan Estratégico a largo plazo. Avance: 100%

ASM 3: Vincular los indicadores (MIR) para medir los avances en el logro de los objetivos dentro del Plan Estratégico a largo plazo. Avance: 100%

El reporte de cumplimiento del 100% al 31 de agosto de 2025 en los tres ASM de la evaluación 2025 se encuentra documentado y sujeto a verificación, ya que correspondió a la entrega y aprobación documental del Plan de Trabajo para el Diseño del Plan Estratégico. La UR cumplió formalmente con la fase de formulación y metodología. No obstante, al transitar al ejercicio fiscal 2026, dicho plan estratégico multianual de cinco años no se ha consolidado ni publicado formalmente como un documento único de observancia institucional interna. Por lo tanto, el compromiso metodológico ante la Tesorería se acreditó en su momento (100% en el Plan de Trabajo), pero el instrumento finalizado aún requiere integrarse formalmente a la operación diaria del programa, razón por la cual se identifica como un área de atención prioritaria.

Sugerencia de mejora 5: Se recomienda dar cumplimiento al seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) conforme al procedimiento establecido en el PAE, en concordancia con lo señalado 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.

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:

Con la implementación de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) específicos derivados de las evaluaciones externas de los últimos tres años (2023-2025), el Pp 38 "Administración Urbana" ha mostrado avances del cumplimiento administrativo hacia resultados operativos esperados en el ordenamiento del municipio de Tijuana (**ver Anexo 7**).

Delimitación Temporal y Cobertura de los Últimos Tres Años (2023-2025)

Ejercicio 2023: De acuerdo con los registros del Programa Anual de Evaluación (PAE), el Pp 38 no fue seleccionado para muestreo de evaluación externa en dicho periodo, por lo que no se generaron ASM institucionales ni específicos que requirieron seguimiento.

Ejercicios 2024 y 2025: Derivado de las Evaluaciones de Consistencia y Resultados, se identificó un universo total de 8 ASM específicos, de los cuales 7 se encuentran plenamente atendidos y concluidos, lo que representa un 87.5% de cumplimiento promedio acumulado, subsanando con ello la inconsistencia interpretativa de las redacciones anteriores.

Resultados Reales y Efectivos de los ASM.

El logro de los resultados esperados se comprueba a través de los cambios introducidos en el diseño y operación actual del programa en este ejercicio 2026:

Estandarización y Focalización de la Población (ASM 2024): Al solventar este compromiso, se avanzó en la unificación del criterio de elegibilidad de la población objetivo (fijada entre los 18 y 79 años, representando el 49.32% mujeres y 50.68% hombres).

Depuración Operativa de Datos (ASM 2024): Se integraron filtros electrónicos dentro del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) para bloquear registros duplicados y claves catastrales inexistentes.

Proyecciones de Demanda y Factibilidad de Metas (ASM 2024): Se logró cuantificar el histórico de la población atendida y proyectar el crecimiento de la demanda para los próximos tres años fiscales. Diseño del Plan Estratégico Multianual (ASM 2025): Se cumplió al 100% con la entrega del marco metodológico, la pirámide de objetivos superiores y la vinculación de indicadores MIR de largo plazo exigidos en el Plan de Trabajo aprobado por la Tesorería.

Aclaración del Estatus Actual del Plan Estratégico (Consistencia y Resultados 2025)

El compromiso del proceso metodológico ante el PAE se dio por concluido satisfactoriamente al cierre de agosto de 2025. No obstante, en el ejercicio 2026, dicho plan estratégico multianual de cinco años se encuentra en proceso de formalización institucional para su publicación oficial, razón por la cual aún no opera como un documento único de observancia corriente en las ventanillas, constituyendo la única brecha pendiente para alcanzar la totalidad de los resultados previstos.

Sugerencia de mejora 5: Se recomienda dar cumplimiento al seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) conforme al procedimiento establecido en el PAE, en concordancia con lo señalado 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.

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:

Un único Aspecto Susceptible de Mejora (ASM), que representa el 12.5% del total de los últimos tres años (2023-2025), no ha logrado ser concluido en los tiempos establecidos originalmente en los documentos de trabajo. A continuación, se detallan de forma clara el ASM pendiente, sus causas, sus consecuencias institucionales y las precisiones metodológicas solicitadas para solventar la observación **(ver Anexo 8)**:

Identificación del ASM Pendiente (Consistencia y Resultados 2024)

El único compromiso que permanece con un estatus de pendiente (0% de avance) corresponde a la evaluación del ejercicio 2024 y establece: “Publicar el Manual de Organización y Procedimientos en la página oficial del programa”.

Principales Causas del Atraso: El incumplimiento de los plazos programados no se debe a una omisión operativa de la UR. La DAU elaboró, aprobó y entregó en tiempo y forma el documento técnico, gestionando su carga mediante los oficios institucionales correspondientes. Sin embargo, el proceso técnico de habilitación y publicación digital depende de una instancia externa a la operación del Pp: la Dirección de Tecnologías de la Información del Municipio, la cual ha presentado retrasos en la actualización de los servidores y el portal institucional.

Consecuencias del Incumplimiento: El retraso en la publicación digital de este manual genera como consecuencia principal la afectación de los indicadores de Gobierno Abierto y Mejora Regulatoria al no mantener a disposición del público el instrumento normativo que rige los plazos y requisitos para la emisión de licencias de construcción y dictámenes de uso de suelo en Tijuana.

Aclaración Metodológica sobre el Plan Estratégico (Antecedente)

Para evitar confusiones en la fiscalización del programa, se aclara formalmente que el Plan Estratégico de largo plazo no constituye un ASM no atendido. Los tres compromisos relacionados con el diseño de este plan derivados de la evaluación 2025 se reportaron y validaron con un 100% de cumplimiento al 31 de agosto de 2025 ante la Tesorería Municipal. Su mención en las respuestas del ISD se realiza con un carácter exclusivamente de antecedente de diseño programático, precisando que, aunque la fase de formulación documental se cumplió ante la autoridad evaluadora, el instrumento final se encuentra en vías de formalización institucional para el ejercicio 2026.

Consistencia del Diagnóstico de Control Interno

Con base en la revisión a los compromisos de los últimos tres años (2023-2025), se ratifica que este único ASM en singular es el que presenta un desfase cronológico. La UR cuenta con los papeles de trabajo y los oficios de gestión de carga digital correspondientes, reconociendo como área de oportunidad el diseño de un mecanismo de control interno y confrontación periódica que permita monitorear con mayor rigor los tiempos de respuesta de las dependencias coadyuvantes en el PAE.

Sugerencia de mejora 5: Se recomienda dar cumplimiento al seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) conforme al procedimiento establecido en el PAE, en concordancia con lo señalado 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.

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:

Nivel	Criterios
	La estrategia de cobertura cuenta con:
2	Tres de los criterios de valoración.

El Pp 38 cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población potencial y objetivo, integrada en el “Diagnóstico que soporta la creación del Pp”, el Programa Operativo Anual (POA) y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Para el año base 2026, la población potencial está fijada en 1,549,785 personas, y la población objetivo-programada es de 1,523,506 habitantes (**ver Anexo 9**). Aplicando de manera estricta y congruente la tasa de crecimiento anual promedio del 2.35% (derivada de las proyecciones de INEGI y CONAPO) aplicada a la población potencial para los próximos dos años, cumpliendo parcialmente la cuantificación de la evolución de la población potencial y objetivo a):

Año	Población Potencial	Población Objetivo	Población Atendida
2027	1,586,204	1,418,207	123,429*
2028	1,623,479	1,450,825	126,761*
2029	1,661,633	-	-
https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/tijuana			• Datos estimados

Para asegurar la suficiencia financiera que exige la atención de la población objetivo creciente, la Unidad Responsable (UR), en coordinación con la Tesorería Municipal, determinó una proyección anual por lo próximos 2 años que cubre parcialmente el horizonte mínimo solicitado b):

Año	2027	2028	2029
Presupuesto	\$ 87,606,996.19	\$ 91,987,346.00	-

Este esquema financiero garantiza la sostenibilidad del Capítulo 1000 y los gastos operativos del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) frente al incremento estimado de la demanda.

Las metas de cobertura anuales se especifican conceptual y porcentualmente para el plazo definido, calculadas mediante la relación:

Año	2027	2028	2029
Meta de Cobertura	8.70%	8.70%	-

El criterio es claro y se basa en la capacidad operativa y la demanda histórica. Aunque la población objetivo (ciudadanía en edad productiva en Tijuana) es alta, el programa delimita su meta anual basándose exclusivamente en el subgrupo que efectivamente se convierte en "solicitante activo" de licencias de edificación, usos de suelo o comercio. El incremento marginal progresivo se sustenta en la optimización de los tiempos de respuesta institucionales c).

El Pp 38 posee una estructura alineada en su MIR: las Actividades de ventanilla e inspección contribuyen directamente a los Componentes (emisión de licencias, dictámenes y permisos), los cuales mitigan el desorden urbano (Propósito). Al estar el presupuesto blindado contractualmente al crecimiento demográfico y los procesos automatizados en la plataforma digital del SIAU, la Dirección cuenta con la capacidad instalada para absorber la demanda proyectada al 2028 sin generar rezago normativo d).

Sugerencia de mejora 6: Se recomienda a la Unidad Responsable (UR) plasmar formalmente estas proyecciones demográficas, metas de cobertura porcentuales y techos financieros para el periodo 2027-2029 dentro del apartado I.5 del documento del "Diagnóstico que soporta la creación del Pp", asegurando la actualización periódica de la Estrategia de Cobertura conforme a los lineamientos anuales emitidos por la Tesorería Municipal de Tijuana.

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 38 "Administración Urbana" cuenta con mecanismos e instrumentos institucionales claros y precisos para identificar, cuantificar y seleccionar a su población objetivo, garantizando la congruencia conceptual entre sus componentes demográficos y operativos. El mecanismo del Pp para identificar a la población objetivo no se limita a un conteo estadístico general de edad, sino que opera mediante dos variables:

Filtro Demográfico (Línea Base): A través de las fuentes estadísticas consolidadas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y las proyecciones de CONAPO, se delimita el universo de la población potencial en el municipio de Tijuana, equivalente a 1,549,785 personas. De este bloque, se extrae el límite de edad productiva y ciudadana de entre 18 y 79 años para fijar el marco general de la población objetivo, equivalente a 1,523,506 habitantes.

Filtro Operativo y Criterio de Elegibilidad: Se precisa que el criterio de elegibilidad que activa la atención del Pp de manera formal y planeada requiere que el ciudadano pertenezca al rango de edad y que posea la calidad de propietario, poseedor o arrendatario de un inmueble o establecimiento dentro del municipio y requiera realizar un trámite de urbanización, edificación, uso de suelo o de actividades mercantiles.

El procedimiento mediante el cual la UR identifica a las personas elegibles para su atención se encuentra estandarizado a través de las siguientes etapas documentadas:

La Solicitud Formal: El ciudadano acude a las ventanillas de la DAAU o ingresa de manera digital al Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) para iniciar una gestión regulatoria.

La Validación de Requisitos (Filtro de Elegibilidad): El personal de la UR aplica los criterios establecidos en el Reglamento Interno y el Manual de Organización y Procedimientos, verificando la documentación legal del predio y la factibilidad técnica del proyecto.

El Registro y Desagregación: Una vez aceptado el trámite, el SIAU registra al usuario único de forma automatizada. Esto permite capturar las variables sociodemográficas del solicitante y alimentar las metas físicas del Programa Operativo Anual (POA) y los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026.

Para el ejercicio 2026, la población potencial asciende a 1,549,785 personas, la cual está desagregada por género en 766,524 hombres y 783,261 mujeres. Por su parte, la población objetivo que se programó para atender en el POA 2026 es de 1,523,506 habitantes, la cual está desagregada en 751,443 mujeres y 772,063 hombres. Esta cuantificación se encuentra en el documento del "Diagnóstico que soporta la creación del Pp", asegurando una lógica directa: el mecanismo capta a los ciudadanos que realizan trámites y los registra dentro de la estructura demográfica planificada para dar seguimiento a su contribución al ordenamiento territorial de Tijuana.

Sugerencia de mejora 7: Se recomienda a la Unidad Responsable (UR) incorporar de manera explícita la definición del "Filtro Operativo y Criterio de Elegibilidad" dentro del apartado de poblaciones del documento del "Diagnóstico que soporta la creación del Pp". Esto permitirá que en futuras evaluaciones externas quede asentada la congruencia exacta entre los habitantes de 18 a 79 años y la población que efectivamente realiza trámites de urbanización y ordenamiento urbano ante la Dirección.

Módulo 4. Operación

a. Análisis de los procesos clave

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

Respuesta:

El Pp 38 "Administración Urbana" describe y opera sus actividades fundamentales a través de diagramas de flujo institucionales que modelan los procesos clave necesarios para alcanzar los objetivos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026.

A continuación, se detalla la secuencia operativa estandarizada y el mapeo de los procesos clave que lo integran de forma oficial (**ver Anexo 10**):

Para garantizar la uniformidad y la mejora regulatoria, todas las solicitudes asociadas a los bienes y servicios del programa (Componentes 1 y 2 de la MIR) siguen una secuencia lineal rígida y auditable de seis etapas, controlada digitalmente a través del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU):

- **Recepción de Solicitud:** El usuario (ciudadano, desarrollador o comerciante de Tijuana) ingresa la documentación técnica y legal requerida en las ventanillas de la Dirección de Administración Urbana (DAU) o a través del portal digital.
- **Revisión Documental:** El personal de ventanilla única realiza un cotejo de los requisitos mínimos (identificación, títulos de propiedad, acreditaciones). Si el expediente está incompleto, se previene al solicitante; si está correcto, el SIAU genera un número de folio único e inicia el plazo de resolución establecido.
- **Análisis Técnico:** El expediente se asigna al departamento especializado (Edificación, Urbanización o Usos de Suelo). Los peritos y dictaminadores evalúan la factibilidad técnica del proyecto frente a los planes de desarrollo urbano vigentes, las tablas de compatibilidad y las zonas de riesgo del municipio.
- **Resolución:** Con base en el dictamen técnico elaborado, el funcionario facultado emite el acto administrativo definitivo, el cual puede ser de carácter aprobatorio (otorgamiento de la licencia, permiso o constancia) o de rechazo debidamente fundado y motivado.
- **Notificación:** Se cita al solicitante en las oficinas de la Dirección o se le envía una alerta digital para realizar la entrega del documento oficial y el desglose de los derechos municipales devengados.
- **Registro y Cierre:** Una vez entregada la resolución, el trámite se asienta en el archivo general y se registra de forma automatizada en las bases de datos de la Tesorería Municipal. Esta acción alimenta en tiempo real las estadísticas operativas que miden el avance de metas físicas del POA.

Los diagramas de flujo se encuentran estructurados bajo dos procesos clave alineados a la entrega de servicios públicos regulatorios:

- **Componente 1 (Edificación y Urbanización):** Modela el flujo secuencial de atención para las demandas habitacionales e industriales de gran escala en Tijuana.
- **Componente 2 (Uso de Suelo y Actividades Mercantiles):** Modela la ruta de formalización de la actividad económica municipal.

b. Solicitud de bienes y/o servicios

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

Respuesta:

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

El Pp 38 "Administración Urbana" cuenta con información sistematizada que permite conocer de manera sistematizada tanto la demanda total de sus trámites y servicios como las características específicas de la población solicitante, utilizando para ello una plataforma tecnológica centralizada. Para garantizar la integridad de los datos y evitar la dispersión estadística, el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) funciona como la fuente única de información operativa y estadística de la DAAU. Cada movimiento regulatorio, pago de derechos o dictaminación técnica se vincula obligatoriamente a esta plataforma, lo que asegura que las bases de datos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el Programa Operativo Anual (POA) 2026 posean total consistencia y trazabilidad.

El diseño lógico del SIAU no se limita al registro de la población atendida con resoluciones favorables. El sistema captura el ciclo de vida completo de la demanda del municipio de Tijuana a través de tres estados definidos:

- Solicitudes Recibidas (Demanda Bruta): Registra el total de peticiones que ingresan a la Dirección de forma diaria, asignándoles un folio único. Esto permite medir la presión real del crecimiento urbano y comercial sobre la capacidad de la ventanilla única.
- Solicitudes Atendidas (Demanda Resuelta): Divide el bloque de trámites concluidos en: 1) Resoluciones procedentes (licencias o permisos otorgados); y 2) Resoluciones improcedentes, canceladas o rechazadas por incumplimiento normativo o técnico.
- Solicitudes En Trámite: Todos los expedientes que se encuentran actualmente en las etapas de revisión documental o análisis técnico por parte de los peritos en edificación y usos de suelo. Esto permite conocer el inventario de trabajo en proceso.

A través de las cédulas de registro digitalizadas en el SIAU, se recopila el perfil completo de toda persona que inicia una gestión, independientemente de si su trámite resulta aprobado o no. Las bases de datos permiten desagregar a la población solicitante bajo las siguientes variables clave:

- Datos Sociodemográficos: Nombre completo, edad, sexo (permitiendo la desagregación con perspectiva de género exigida por el indicador C2A3) y datos de contacto actualizados.
- Datos de Carácter Jurídico y Patrimonial: Condición del solicitante (persona física, moral, apoderado legal o desarrollador), clave catastral del predio y acreditación de propiedad o posesión legítima.
- Datos Geográficos y Sectoriales: Ubicación exacta de la demanda (delegación, colonia, manzana y lote en el municipio de Tijuana), así como el tipo de uso de suelo o giro comercial solicitado.

Los lineamientos institucionales del SIAU, en conjunto con los mecanismos de validación, asegura que la DAU pueda generar concentrados y reportes analíticos automatizados, convirtiendo la información de la demanda en un insumo confiable para las evaluaciones externas del programa.

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

El Pp 38 "Administración Urbana" cuenta con procedimientos institucionales para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y servicios que genera. Dichos procedimientos se encuentran formalmente documentados y aprobados en el Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana (DAU), y sus diagramas de flujo correspondientes (**ver Anexo 10**) forman con precisión la secuencia metodológica requerida.

Los procedimientos formalizados en el Manual de la DAU se diseñaron considerando el perfil de la población objetivo (mujeres y hombres del municipio de Tijuana en edad ciudadana y productiva que requieren certeza jurídica patrimonial o comercial). Para adaptarse a sus diversas capacidades y brechas de conectividad, el procedimiento de recepción y trámite se encuentra diversificado en dos modalidades plenamente válidas: física (presencial) en las ventanillas de la Dirección, y digital (en línea) a través de la plataforma del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU). Esto garantiza que tanto ciudadanos individuales como desarrolladores inmobiliarios accedan al programa según sus medios y recursos.

Cada procedimiento documentado define con exactitud los plazos para su resolución (los cuales oscilan de un mínimo de 5 días hábiles para giros comerciales de bajo riesgo, hasta un máximo de 2 meses para proyectos de urbanización complejos). Las cédulas de los trámites identifican los datos de contacto oficiales (teléfonos directos, extensiones de los departamentos de Edificación, Usos de Suelo y Urbanización, correos institucionales y horarios de atención al público) para brindar acompañamiento técnico y transparencia durante el proceso.

El Manual de la DAU y los sistemas de soporte presentan una descripción de los requisitos documentales, legales y técnicos indispensables para dar curso a cada petición. Estos formatos institucionales guían al usuario paso a paso detallando las especificaciones requeridas, delimitando con claridad la responsabilidad del ciudadano frente a la actuación de la autoridad municipal.

Los procedimientos y requisitos son de carácter público y accesibles. Se difunden permanentemente a través del portal web oficial del Ayuntamiento de Tijuana y mediante señalética y carteles físicos instalados en las áreas de atención ciudadana de la Dirección. Toda la información está redactada utilizando un lenguaje ciudadano claro, sencillo y conciso que elimina tecnicismos legales innecesarios para facilitar la comprensión y evitar irregularidades de información durante la gestión.

Los diagramas de flujo que integran el **Anexo 10** no describen actividades aisladas, sino que crean de forma secuencial la ruta de las tres fases normativas del programa:

1. La Recepción: Flujo de ingreso del ciudadano en ventanilla o SIAU y compulsa de requisitos mínimos.
2. El Registro: Captura automatizada de las variables sociodemográficas y generación del folio único de control presupuestal y de metas físicas del POA.
3. El Trámite: El análisis técnico por parte de los peritos dictaminadores, la emisión de la resolución firmada por la Dirección y la correspondiente notificación y entrega al usuario.

Sugerencia de mejora 4: Se recomienda a la Unidad Responsable (UR) dar continuidad al fortalecimiento del enfoque inclusivo dentro del Manual de Organización y Procedimientos de la DAU, promoviendo la incorporación gradual de versiones de los formatos principales en lenguas indígenas con presencia en el municipio y herramientas de accesibilidad web para personas con discapacidad visual, de conformidad con los procedimientos establecidos en el PAE, en concordancia con 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.

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

El Pp 38 "Administración Urbana" cuenta con mecanismos institucionales y documentados para verificar los procedimientos de recepción, registro y trámite de sus solicitudes. Estos mecanismos operan de forma independiente a la existencia de los marcos normativos, enfocándose en la supervisión, el control de tiempos de respuesta y la calidad del servicio.

Los mecanismos de verificación están diseñados para proteger los derechos de la población objetivo (mujeres y hombres de Tijuana que realizan trámites de urbanización) a).

- Periodicidad: Mensual.
- Evidencia que genera: Reporte de Tiempos de Espera y Nivel de Satisfacción del Usuario, el cual segmenta los datos por género y tipo de trámite presencial o en línea.

Las actividades de control están unificadas en el Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección b).

- Quién lo aplica: Los Jefes de los Departamentos de Edificación, Urbanización y Usos de Suelo, en coordinación con los enlaces técnicos de las nueve Delegaciones Municipales de Tijuana.
- Periodicidad: Semanal o mensual (en juntas de coordinación operativa).
- Evidencia que genera: Minutas de Trabajo y Cédulas de Confronta Operativa. Este mecanismo garantiza que una solicitud ingresada en la zona centro reciba exactamente el mismo criterio técnico, validación de requisitos y tiempos de resolución que una ingresada en las delegaciones periféricas, erradicando la discrecionalidad.

La publicación en portales web o transparencia no se considera un sistema informático de sistematización, sino canales de difusión. La sistematización y verificación se realiza en el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU), el cual es una plataforma informática transaccional soportada por una base de datos relacional y controlada por perfiles de acceso c).

- Periodicidad: Continua y en tiempo real.

- Evidencia que genera: Reportes de Estatus de Folios (Recibidos, En Trámite y Atendidos) e Historiales de Auditoría que guardan el trayecto de qué analista revisó, dictaminó o autorizó cada trámite.

Los resultados agregados de los indicadores de gestión derivados de estas verificaciones se rinden ante la autoridad municipal y son de carácter público d).

- Periodicidad: Trimestral.
- Evidencia que genera: Informes Trimestrales de Avance de Metas del Programa Operativo Anual (POA). Estos informes traducen los datos técnicos del SIAU a un lenguaje ciudadano claro, sencillo y conciso, permitiendo que cualquier persona evalúe la eficiencia de la Dirección en el cumplimiento de sus Componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026.

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.

El Pp 38 "Administración Urbana" cuenta con criterios de elegibilidad plenamente documentados para la selección de su población objetivo, los cuales norman la admisión y dictaminación de los servicios.

El criterio de elegibilidad es plenamente congruente y resuelve la complementariedad entre las variables demográficas y operativas del programa. Se encuentra formalmente establecido en el documento del "Diagnóstico que soporta la creación del Pp 38", específicamente en el Apartado I.4 "Determinación de la Población" a).

La congruencia radica en la aplicación secuencial de dos filtros institucionales:

- Delimitación Demográfica (Línea Base): Define el universo de hombres y mujeres en edad ciudadana y productiva (de 18 a 79 años) residentes en el municipio de Tijuana, quienes estadísticamente concentran la titularidad de derechos patrimoniales y comerciales según el INEGI.
- Criterio de Elegibilidad Operativo: Delimita que, para ser seleccionado y atendido por el programa, el ciudadano perteneciente a dicho rango de edad debe ostentar la calidad jurídica de propietario, poseedor, arrendatario o apoderado legal de un predio o establecimiento comercial, y solicitar formalmente un trámite de edificación, urbanización, uso de suelo o regularización mercantil. Con esto se elimina cualquier contradicción y se amarra el diseño demográfico con la operación en ventanillas.

El criterio de elegibilidad no deja margen a la discrecionalidad técnica o administrativa, ya que su redacción es específica y clara. Se define de la siguiente manera: "Son elegibles para la atención del programa los ciudadanos, personas físicas o morales, que acrediten la legal posesión o propiedad de un inmueble en el municipio de Tijuana y presenten la documentación técnica completa exigida por la normatividad urbana vigente para el desarrollo de acciones de edificación, uso de suelo o comercio". Al estar redactado en sentido positivo y vinculante, tanto el perito dictaminador como el solicitante conocen de antemano las condiciones normativas de admisión, garantizando la certeza jurídica b).

Los criterios de elegibilidad se encuentran soportados tecnológicamente más allá de su difusión informativa:

- Los criterios están integrados de forma obligatoria y homogénea en las fichas técnicas de trámites del Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana (DAU). Esto obliga a que tanto el personal de la oficina central como los enlaces de las nueve Delegaciones Municipales apliquen exactamente los mismos parámetros de validación.
- Los criterios de elegibilidad se encuentran definidos y codificados en el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU). La plataforma funciona como un filtro informático que procesa la base de datos; si una solicitud no cumple con los requisitos elegibles (como la clave catastral validada o la identificación oficial del promovente), el sistema bloquea automáticamente la asignación de folio, registrando la incidencia.

Los criterios de elegibilidad y sus requisitos asociados son públicos y completamente accesibles para la población objetivo. Se encuentran difundidos en el portal web oficial del Ayuntamiento de Tijuana, así como en las mamparas, módulos de orientación y guías físicas de la Dirección. La redacción está construida bajo un enfoque de mejora regulatoria, utilizando un lenguaje ciudadano limpio, sencillo y conciso que traduce los tecnicismos de las leyes de edificación a conceptos accesibles, facilitando que hombres y mujeres tramiten sus permisos sin necesidad de intermediarios d).

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

El procedimiento del Pp 38 "Administración Urbana" para la selección de los destinatarios de sus bienes y servicios cumple con los criterios de valoración. Dicho procedimiento se encuentra en el Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana (DAU) y se ejecuta de forma digitalizada a través del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU).

El procedimiento de selección está diseñado específicamente para responder al perfil y las capacidades de la población objetivo que será beneficiada (ciudadanos, desarrolladores y comerciantes de Tijuana de entre 18 y 79 años). La adaptación radica en que el proceso de selección y recepción no impone barreras de acceso tecnológicas excluyentes: el solicitante puede iniciar su trámite y postularse como destinatario de forma presencial en las ventanillas físicas de la Dirección y las Delegaciones Municipales, o de forma digital mediante el portal del SIAU. Esto equilibra las brechas de conectividad y movilidad de la ciudadanía a).

Cada proceso de selección tiene plazos normativos perfectamente identificados que coinciden con los formatos oficiales y la Ley de Ingresos Municipal. Los tiempos de respuesta se encuentran estandarizados y varían según la complejidad técnica de la solicitud: Trámites de Bajo Riesgo o Inmediatos (Usos de suelo, licencias de anuncios) con plazos de resolución que van de 5 a 15 días hábiles y Trámites de Alta Complejidad (Acciones de urbanización, regímenes de propiedad en condominio) con plazos de resolución extendidos de 1 a 2 meses, debido a la necesidad de realizar determinaciones periciales, análisis estructurales y validaciones de campo b).

Asimismo, todas las solicitudes y formatos oficiales de la DAU integran de manera visible los datos de contacto institucionales (números telefónicos de las jefaturas de departamento, extensiones, correos electrónicos de atención ciudadana y horarios de atención), asegurando el derecho a la información del solicitante.

El procedimiento establece con total transparencia las reglas de entrada, para cada uno de los procesos clave de los Componentes 1 y 2 de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026 (Edificación, Urbanización, Usos de Suelo y Actividades Mercantiles), la DAU dispone de formatos estandarizados de solicitud. En estos documentos se describen de manera total y sin ambigüedades los requisitos legales y técnicos indispensables (como la acreditación de la propiedad, planes arquitectónicos y claves catastrales), evitando prevenciones innecesarias o discrecionalidad por parte del personal receptor.

El procedimiento de selección posee es público y accesible (**ver Anexo 10**), toda la tramitología, formatos descargables y guías de requisitos se encuentran disponibles en el portal web oficial del Ayuntamiento de Tijuana. La información está redactada utilizando un lenguaje ciudadano claro, sencillo y conciso que traduce las complejidades jurídicas de los reglamentos de construcción a términos comprensibles. Esto garantiza que

cualquier persona interesada pueda gestionar y dar seguimiento a su solicitud de manera directa y sin necesidad de intermediarios técnicos d).

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

El Pp 38 "Administración Urbana" cuenta con mecanismos institucionales y documentados para verificar el procedimiento de selección de los destinatarios de sus bienes y servicios. Estos mecanismos de control interno operan de forma independiente al flujo de las ventanillas y aseguran que la admisión y dictaminación de los servicios se apeguen a los criterios de elegibilidad aprobados en el Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana (DAU).

Los mecanismos de verificación controlan que el proceso de selección no genere exclusión y sea congruente con la población objetivo a).

- Aclaración de la Población Objetivo: Para asegurar la consistencia del programa, se precisa que la población objetivo está constituida demográficamente por los habitantes económicamente activos de 18 a 79 años del municipio de Tijuana, los cuales se delimitan operativamente en el momento en que adquieren la calidad de promoventes y realizan trámites de urbanización, edificación, uso de suelo y reordenamiento urbano ante la dependencia.
- Mecanismo Concreto de Verificación: Auditoría aleatoria de expedientes de solicitantes y análisis de pertinencia de las herramientas de acceso.
- Periodicidad: Mensual.

Este mecanismo verifica que el proceso de selección y los criterios de admisión se ejecuten de manera idéntica en toda la estructura del programa, eliminando la discrecionalidad técnica.

- Mecanismo Concreto de Verificación: Confronta e inspección cruzada de expedientes aprobados y rechazados entre ventanillas de atención.
- Periodicidad: Semanal.
- Evidencia que genera: Cédulas de Confronta Operativa Central-Delegaciones y Minutas de Evaluación Técnica. Este mecanismo garantiza y comprueba que un perito en la oficina central y un enlace

operativo en cualquiera de las Delegaciones Municipales de Tijuana utilicen exactamente los mismos criterios del manual para prevenir, admitir o desechar un trámite.

Se comprueba que el control de la selección de destinatarios no depende de registros manuales, sino de un entorno informático transaccional y auditable.

- Mecanismo Concreto de Verificación: Auditoría de Sistemas de Información y validación automática de parámetros de elegibilidad.
- Periodicidad: Continua (Monitoreo en tiempo real) y Reportes Consolidados Bimestrales.
- Evidencia que genera: Reportes Automáticos de Estatus de Solicitudes, la base de datos relacional del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU) funciona como el mecanismo de verificación informática: genera un diseño electrónico que registra qué servidor público validó los requisitos, qué analista aprobó el cumplimiento técnico y en qué fecha se seleccionó al ciudadano como destinatario final del servicio.

Este mecanismo verifica que las reglas de selección de destinatarios y los resultados del programa permanezcan transparentes y comprensibles para cualquier ciudadano.

- Mecanismo Concreto de Verificación: Evaluación de Transparencia Proactiva y Legibilidad Regulatoria.
- Periodicidad: Trimestral.
- Evidencia que genera: Informes Trimestrales de Cumplimiento de Metas del Programa Operativo Anual (POA). Este mecanismo verifica que los formatos oficiales, los plazos de respuesta y los diagramas de flujo se consultan de manera impresa en la DAU y la Plataforma de Transparencia estén redactados en un lenguaje ciudadano limpio, sencillo y conciso, traduciendo las métricas operativas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026 a datos abiertos accesibles para toda la población objetivo.

d. Entrega de bienes y/o servicios

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

El Pp 38 cuenta con procedimientos documentados para la entrega de bienes y/o servicios, los cuales se encuentran descritos en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana, incluyendo 27 diagramas de flujo que detallan las actividades operativas. Además, en la página web de la dependencia están disponibles los formatos y requisitos necesarios que deben ser cumplidos por las personas interesadas en realizar algún trámite (Ver anexo 10).

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

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

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

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

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

El programa de Administración Urbana cuenta con mecanismos documentados e institucionales para verificar que los procedimientos de emisión y entrega de autorizaciones, dictámenes y licencias se ejecuten conforme a los procesos establecidos:

Los mecanismos de verificación se ajustan al perfil y necesidades de los usuarios (ciudadanía en general, peritos y desarrolladores inmobiliarios). Para los usuarios que optan por la modalidad presencial, la entrega del servicio se verifica mediante la validación de identidad y la firma autógrafa en el acuse de recibo físico. Para el sector técnico y empresarial, los trámites digitales permiten realizar la verificación de manera remota mediante firmas electrónicas, optimizando los tiempos de atención a).

Los procedimientos operativos y sus respectivos controles están estandarizados en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana. El documento normativo integra diagramas de flujo que son de aplicación obligatoria tanto para el personal de la Dirección Central como para los departamentos técnicos de las 9 delegaciones municipales, lo que garantiza criterios de validación uniformes en todo el municipio b).

La verificación del estatus y la conclusión de los trámites no depende de registros manuales, sino que está integrada en plataformas tecnológicas: El sistema genera un código de barras institucional y un folio único al momento de concluir y validar el trámite; el personal de ventanilla asignado al trámite registra física o la liberación digital en la plataforma; y, toda la información histórica queda registrada en las bases de datos del SIAU (Sistema de Información de Administración Urbana) y el SIPRO, permitiendo auditar en tiempo real la fecha, hora y el usuario que validó la entrega c).

El catálogo de requisitos y los pasos de cada procedimiento se encuentran permanentemente disponibles en el portal oficial del Gobierno Municipal de Tijuana, redactados en un lenguaje claro y conciso. Además, estos procesos están fundamentados en el marco normativo vigente (como el Reglamento de la Ley de Edificaciones del Estado de Baja California y el Reglamento de Zonificación y Usos de Suelo de Tijuana), lo que otorga total certeza jurídica a los solicitantes d).

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

Respuesta:

Debido a la naturaleza del Programa de Administración Urbana, la Unidad Responsable (UR) no genera ni entrega bienes materiales en el sentido tradicional. Su función principal consiste en regular, ordenar y vigilar el desarrollo urbano del municipio mediante la aplicación de la normatividad vigente, emitiendo autorizaciones, dictámenes, licencias y asesoría técnica a la ciudadanía.

Con base en la evidencia documental y los registros revisados en los sistemas oficiales durante este ejercicio 2026, no se identificaron desviaciones ni problemas significativos que afectaran el cumplimiento de estas funciones. Esto se encuentra respaldado por el comportamiento de las metas del Programa Operativo Anual (POA), las cuales muestran un nivel de cumplimiento óptimo conforme a los reportes del Informe de Evaluación al Desempeño y el sistema de seguimiento a indicadores del periodo correspondiente.

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

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

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

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

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

Los procedimientos están alineados a un marco legal y técnico robusto, que incluye: Reglamento de la Ley de Edificaciones del Estado de Baja California, Normas Técnicas Complementarias de la Ley de Edificaciones, Reglamento de Zonificación y Usos de Suelo del Centro de Población de Tijuana, Reglamento Municipal para el Funcionamiento de Actividades Comerciales y Reglamento de Rótulos, Anuncios y Similares; estos documentos

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

garantizan que los procesos del Pp se ejecuten dentro de un marco normativo claramente definido y actualizado d).

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

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

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

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

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

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

e. Mejora y simplificación regulatoria

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

Respuesta:

En los últimos tres años, el programa Administración Urbana ha formalizado modificaciones sustantivas impulsado cambios sustantivos en su marco normativo e institucional para consolidar la simplificación regulatoria, reducir cargas administrativas y agilizar los tiempos de respuesta en beneficio de la población objetivo:

1. Reforma a la Ley de Ingresos del Municipio de Tijuana.

Ley de Ingresos del Municipio de Tijuana, Baja California, modificada mediante Dictamen aprobado por el Cabildo y publicado en el Periódico Oficial del Estado para el ejercicio fiscal correspondiente. Propuesta formal enviada mediante el oficio DIR-DAU-577-2024 (recibido por la Tesorería Municipal el 16 de mayo de 2024), la cual fue integrada y aprobada en el paquete fiscal.

Cambio sustantivo. Se reformó la normativa para exentar el cobro de la tercera revisión en acciones de edificación exclusivamente cuando el trámite se realiza por la vía digital. Esta modificación legal incentivó el uso de la plataforma en línea, disminución de los costos directos para los desarrolladores y usuarios, y logró descongestionar las oficinas físicas de atención.

2. Actualización de las Reglas de Operación para la Ventanilla Única de Atención.

Convenios de Concertación y Lineamientos de Operación Interdepartamental para la Ventanilla Única, actualizados e institucionalizados formalmente durante el periodo 2023-2024 en alineación con las líneas de acción 2.4.1.5 del Plan Municipal de Desarrollo. Convenios firmados y ratificados con organismos empresariales como la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (CANADEVI).

Cambio sustantivo. Institucionalizó la Ventanilla Única como el único canal formal de recepción, centralizando y agilizando el ingreso de solicitudes de licencias, dictámenes y autorizaciones. Este cambio normativo eliminó la duplicidad de pasos entre departamentos, mejorando la eficiencia operativa. Como resultado en la agilización del proceso, durante el año 2023 se desahogaron formalmente 1,528 trámites bajo este esquema, manteniendo un flujo constante de 329 solicitudes canalizadas tan solo en el primer trimestre de 2025.

3. Formato Único para la Licencia Digital de Construcción.

Manual de Procedimientos de la Dirección de Administración Urbana y actualización de los criterios de expedición de licencias en la normatividad interna (Línea de acción 2.4.1.3 del Plan Municipal de Desarrollo). Validación técnica por la Dirección de Tecnologías de la Información y publicación del acuerdo de digitalización de trámites en la gaceta oficial municipal.

Cambio sustantivo. Modificó el proceso tradicional presencial para establecer la Licencia Digital de Construcción como un derecho institucional permanente. Este cambio normativo permitió la trazabilidad completa del trámite en sistema, reduciendo el número de visitas presenciales de los ciudadanos a las ventanillas, minimizando los errores de llenado y acortando los tiempos de entrega de las autorizaciones en beneficio directo de los solicitantes.

f. Presupuesto del Pp.

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

Criterios de valoración:

- 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:
3	Tres de los criterios de valoración.

El Pp 38 Administración Urbana cuenta con la información de presupuesto aprobado para el ejercicio 2026, este se desglosa por capítulo de gasto y partida presupuestal; sin embargo, la fuente de financiamiento es del 23.62% para recursos fiscales y el 76.38% corresponde a participaciones federales a).

El programa cuenta con un presupuesto aprobado de \$83,435,234.46 (**ver anexo 11**) el cual se distribuyó en cuatro capítulos a):

Capítulo	Monto 2026
Capítulo 1000 Servicios Personales	\$ 77,376,879.46
Capítulo 2000 Materiales y Suministros	\$ 858,355.00
Capítulo 3000 Servicios Generales	\$ 3,505,000.00
Capítulo 5000 Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	\$ 1,695,000.00
Total	\$ 83,435,234.46

Las estimaciones presupuestales presentadas corresponden al ejercicio fiscal vigente, por lo que se consideran de corto plazo. A partir de dicho presupuesto, se lleva a cabo la ejecución del gasto, la cual es monitoreada mediante reportes de avance trimestral, lo que permite dar un seguimiento adecuado al ejercicio presupuestal b).

No se presentó evidencia de que el Programa realice el cálculo del costo unitario, entendido como la estimación del gasto total entre la población atendida, por lo que no se cumple el criterio c).

Existe coherencia entre los capítulos de gasto y las actividades sustantivas del programa, conforme a lo señalado en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026. Las principales actividades son la emisión de licencias de: edificación, actividades mercantiles, urbanización y uso de suelo, que corresponden a capítulos de gasto como Servicios Personales, Materiales y Suministros, Servicios Generales y Bienes muebles e inmuebles. Aunque aún no se ha cerrado el ejercicio fiscal, la programación presupuestaria refleja una adecuada correspondencia entre los recursos asignados y las acciones realizadas d).

Sugerencia de mejora 8: Incorporar en el diagnóstico del programa el cálculo del costo unitario proyectado, el cual se obtiene al dividir el presupuesto total estimado entre el número proyectado de beneficiarios a atender.

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:

Las fuentes de financiamiento para la operación del Pp 38 “Administración Urbana”, de acuerdo con lo presentado en la cuenta pública del ejercicio 2026, proceden de ingresos fiscales municipales, disponible en la página de la UR.

Concepto	Presupuesto
Ingresos fiscales	\$19,711,259.03
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Subvenciones, y Pensiones y Jubilaciones	\$63,723,975.43
Total, General	\$83,435,234.46

Para 2026, el programa tenía aprobado para su operación \$83,435,234.46

Capítulo	Monto 2026
Capítulo 1000 Servicios Personales	\$ 77,376,879.46
Capítulo 2000 Materiales y Suministros	\$ 858,355.00
Capítulo 3000 Servicios Generales	\$ 3,505,000.00
Capítulo 5000 Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	\$ 1,695,000.00
Total	\$ 83,435,234.46

Los ingresos que capta la Dirección de Administración Urbana derivados de trámites como licencias, dictámenes y autorizaciones no se reintegran directamente como fuente de financiamiento al programa, sino que se concentran en la Tesorería Municipal del Ayuntamiento de Tijuana, por lo que no son registrados como ingresos propios en términos presupuestales para el Pp.

Las fuentes de información utilizadas para esta respuesta incluyen el Presupuesto de Egresos 2025, el estado analítico de ingresos, el POA 2026 y documentos oficiales proporcionados por la Dirección de Administración Urbana y la Tesorería Municipal.

g. Sistematización de la información

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

El Pp de Administración Urbana opera mediante plataformas informáticas institucionales que garantizan la consistencia, confiabilidad y el correcto flujo de la información gubernamental:

El programa utiliza el SIPRO (Sistema del Programa Operativo Anual) para el registro de las metas programáticas, y el SAACG (Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental) para la gestión de los estados financieros y presupuestales, alineado a los criterios de la CONAC y la Ley General de Contabilidad Gubernamental. Ambos sistemas exigen la carga de documentación de soporte (como órdenes de pago, licencias emitidas y órdenes de ingreso) que permite verificar y validar cada registro introducido a).

El sistema establece plazos fijos para la actualización de sus variables. El ingreso de pólizas y movimientos en el SAACG se realiza de manera diaria. Por su parte, el cierre y actualización de las variables operativas en el SIPRO se efectúa de forma mensual y trimestral, estableciendo como fecha límite los primeros miércoles o cinco días hábiles posteriores al mes vencido para cierres mensuales, y los primeros diez días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre para reportes de metas, garantizando así los insumos necesarios para la Cuenta Pública b).

Los sistemas distribuyen información automatizada en función de los perfiles y responsabilidades del personal del programa: El personal operativo registra y consulta los avances físicos directamente en el SIPRO para monitorear el cumplimiento de los indicadores y corregir desviaciones operativas a tiempo. El personal directivo y de coordinación consultan reportes financieros en tiempo real a través del SAACG para vigilar la suficiencia presupuestal y el ejercicio del gasto c).

Para asegurar que un sistema no diga una cosa y otro algo diferente, se hacen revisiones cruzadas (conciliaciones) cada mes. Al terminar el mes, el área administrativa junta los reportes de trámites cobrados en el SIAU (Sistema de Información de Administración Urbana), los compara con los registros de dinero del SAACG y con las metas cumplidas en el SIPRO. Estos reportes de revisión son firmados por la Dirección y validados por la Tesorería, lo que garantiza que no existan contradicciones ni errores entre las plataformas d).

h. Transparencia y rendición de cuentas

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

El Pp 38 Administración Urbana cuenta con mecanismos institucionales de transparencia y rendición de cuentas, poniendo a disposición del público la información correspondiente a cada tema uno de los temas evaluados:

El programa mantiene acceso público y permanente a su marco regulatorio, incluyendo el Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Urbano del Ayuntamiento de Tijuana, B.C., así como los manuales de procedimientos que norman la emisión de dictámenes de uso de suelo y autorización de obras. El documento base se encuentra disponible para su consulta en el siguiente enlace oficial a):

https://www.tijuana.gob.mx/normatividad/documentos/Reglamentos/40_20250908160741558_wp.pdf

Los datos del presupuesto asignado y los informes del ejercicio trimestral del gasto público son reportados formalmente por la Tesorería Municipal. Esta información se encuentra disponible a través del Sistema de Trámites Presupuestales, desglosada mediante los reportes Detallado por Ramo/Capítulo/Partida, el Presupuesto de Egresos y los Avances de Gestión Mensual b).

La rendición de cuentas sobre el logro de objetivos y resultados se realiza trimestralmente ante la Tesorería Municipal mediante el avance de las Fichas Técnicas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Respecto a evaluaciones, estudios o encuestas adicionales, se precisa que durante el periodo evaluado no se identifican ni ejercieron recursos públicos para el financiamiento de nuevos estudios o evaluaciones externas, por lo que el seguimiento se concentra de forma transparente en los indicadores de gestión institucionales y las encuestas de satisfacción operadas por la propia Unidad Responsable c).

Este criterio se determina como “No Aplica” debido al diseño operativo del programa. La Dirección de Administración Urbana es una unidad de carácter estrictamente regulatorio, cuyas funciones se limitan a la gestión de trámites, licencias y ordenamiento territorial bajo demanda ciudadana. Al no tratarse de un programa

social o de transferencia, el Pp no tiene dentro de sus atribuciones la entrega o asignación de apoyos económicos, subsidios o recursos públicos directos a personas físicas o morales, razón por la cual no genera un listado de esta naturaleza d).

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

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

El Pp 38 Administración Urbana implementa acciones institucionales para promover los principios de gobierno abierto, la participación ciudadana, la accesibilidad y el uso de tecnologías de la información, de conformidad en el marco legal aplicable:

El programa cuenta con un apartado permanente en el portal oficial de transparencia, donde se detalla el procedimiento normativo para ingresar y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información pública. Se especifican con claridad los plazos y los canales de contacto, en estricto cumplimiento de la Ley General de Transparencia y la ley de Baja California en materia a).

Más allá de la atención a peticiones particulares, la Dirección de Administración Urbana cuenta con mecanismos estructurados para que la ciudadanía incida en las decisiones de planeación. Esto se instrumenta en coordinación con el Instituto Municipal de Participación ciudadana en Tijuana (IMPAC), participando activamente en mesas de trabajo, comités ciudadanos y consultas públicas para la actualización de los planes de desarrollo urbano. Asimismo, las decisiones del programa se vinculan con los Consejos de Desarrollo Delegacional, garantizando espacios de dialogo donde la colaboración ciudadana valida las políticas de ordenamiento territorial b).

La información financiera, programática y los planes de desarrollo urbano generados por el programa se publican bajo el principio de datos abiertos (formatos editables y procesables). Esto significa que los archivos no solo están disponibles para consulta o descarga, sino que se distribuyen en formatos abiertos y procesables, lo que facilita que cualquier usuario puede reutilizar, editar y analizar las bases de datos en sus equipos de cómputo c).

A través de la plataforma digital centralizada <https://transparencia.tijuana.gob.mx/>, la Unidad Responsable optimiza el derecho de acceso a la información mediante herramientas digitales de fácil navegación. El uso de este portal garantiza la transparencia gubernamental, mejora la accesibilidad digital para todos los sectores de la población y asegura que los registros institucionales estén disponibles de manera ágil d).

Módulo 5. Percepción de la población atendida

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

Nivel	Criterios
	Los instrumentos cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración.

El Programa de Administración Urbana cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de los usuarios respecto al proceso de entrega y trámites y servicios (**ver anexo 12**), cumpliendo con las siguientes características:

El instrumento está diseñado específicamente para el perfil de los usuarios (ciudadanos del municipio de Tijuana en edad productiva que requieren certeza productiva que requieren certeza jurídica patrimonial o comercial). Tanto el lenguaje como las preguntas de adaptan al tipo de trámite realizado (licencias de construcción, usos de suelo, entre otros), asegurando que el cuestionario sea comprensible y relevante a).

El instrumento contiene cuatro preguntas cerradas con opciones de respuesta equilibradas (Bueno, Regular y Malo) y un apartado abierto para comentarios o sugerencias. La redacción es directa y neutral, lo que garantiza captar la percepción real del ciudadano sin inducir ni sesgar la respuesta b).

Para que los datos sean válidos, las encuestas se aplican justo cuando el ciudadano termina su trámite (encuesta de salida). Durante el primer trimestre 2026 se han aplicado encuestas, sin embargo, la UR no presentan el número total de encuestas aplicadas en función al total de trámites que presentaron los ciudadanos c).

Los resultados de los instrumentos (encuestas de salida) son utilizados para mejorar la gestión del programa, identificar áreas de oportunidad y establecer acciones de mejora continua, orientadas a responder a las necesidades reales de los ciudadanos del municipio de Tijuana en edad productiva que requieren certeza productiva que requieren certeza jurídica patrimonial o comercial d).

Módulo 6: Medición de resultados

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

El Pp 38 Administración Urbana documenta de manera clara sus avances y resultados a través de los siguientes mecanismos y fuentes de información:

Los avances del programa se registran formalmente mediante los indicadores de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR). Esta información se consolida en informes trimestrales que son públicos y pueden consultarse en el sitio oficial del Ayuntamiento de Tijuana (Dirección de Administración Urbano) a).

El objetivo central (Propósito) se mide con el indicador “Porcentaje de atención de acciones para el ordenamiento urbano”, el cual promedia la atención dada a los tramites de urbanización, usos de suelo y comercio. Este indicador es claro y relevante porque permite medir directamente el cambio generado en el ordenamiento de la ciudad en beneficio de los habitantes.

Para evaluar la contribución a objetivos superiores (Fin), se utiliza el indicador “Porcentaje de delegaciones con control urbano”, el cual ayuda a verificar como el programa aporta a la meta mayor: lograr que Tijuana cuente con un eficiente control urbano, procesos estandarizados y perspectiva de género.

El programa aprovecha las recomendaciones y resultados de las evaluaciones externas periódicas, tales como Evaluaciones Especificas de Desempeño (2019 y 2020) y Evaluación de Consistencia y Resultados (2018, 2024 y 2025) para mejorar su operación b).

Debido a la naturaleza del programa, que consiste en aplicar la regulación local y atender trámites, el diseño operativo se base estrictamente en las leyes y normativas vigentes del estado y del municipio. Por ello, no se contempla el uso de estudios comparativos nacionales e internacionales c).

El programa no cuenta con evaluaciones de impacto. Por criterios metodológicos del Sistema de Evaluación, este tipo de estudios no aplica para programas que atienden trámites y licencias bajo demanda del ciudadano, ya que no cuentan con las condiciones técnicas (como un grupo de control) para realizarse. Por lo tanto, el seguimiento se concentra correctamente en indicadores de gestión y resultados d).

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.

La presente evaluación comprende únicamente el primer trimestre del 2026. Por lo tanto, no se reporta un avance a nivel de Fin y Propósito debido a que su periodicidad de medición no coincide con este periodo. Los detalles de estos objetivos superiores se describen a continuación:

El objetivo central del programa (Propósito), definido en la MIR como “Las personas que residen en el municipio de Tijuana cuentan con ordenamiento urbano”, el cual se mide a través del indicador “Porcentaje de atención de acciones para el ordenamiento urbano”. Al tener una frecuencia de medición semestral (con meta del 50% para cada semestre), no es reportable ni presenta metas calendarizadas para el primer trimestre.

Para evaluar la contribución a objetivos superiores (Fin), este se define como: “Contribuir a que la ciudad de Tijuana a tenga un eficiente control urbano con perspectiva de género mediante la estandarización de procesos”, medido mediante el indicador: “Porcentaje de delegaciones con control urbano”. Al contar con una frecuencia de medición anual (con meta del 100%), tampoco registra avance en el periodo.

Los resultados correspondientes al primer trimestre son satisfactorios y son reportados en este informe corresponden a los niveles de Componentes y Actividades, cuyas metas están calendarizadas con un avance parcial del 25% para el primer trimestre y cumplieron al 100% con lo programado. En estos niveles operativos son los que actualmente mantienen la ruta correcta de cumplimiento futuro del Fin y Propósito.

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 presente evaluación comprende únicamente el primer trimestre del 2026 y de acuerdo con la información contenida en el Reporte de Rendición de Cuentas 2026 de la Tesorería Municipal del H. Ayuntamiento de Tijuana, Baja California, el Pp Administración Urbana registra un 100% de avance satisfactorio, calculado exclusivamente sobre el universo de indicadores con metas programadas y aplicadas para este periodo.

Se precisa que los indicadores a nivel de Fin (frecuencia anual) y Propósito (frecuencia semestral) son excluidos de este cálculo. Dado que los niveles no cuentan con metas calendarizadas para el primer trimestre, integrarlos como avance parcial resultaría metodológicamente incorrecto.

Nivel	Objetivo	Avance 1er Trimestre Programado	Logrado	Cumplimiento
C1	Solicitudes de acciones de edificación y urbanización atendidas.	25%	25%	100%
C2	Solicitud de acciones de uso de suelo y actividades mercantiles atendidas.	25%	25%	100%

Por lo tanto, el 100% de cumplimiento reportado se sustenta de manera estricta en que el total de los indicadores de nivel de Componentes y Actividades alcanzan el 25% programado para el trimestre (**ver**).

Nivel	Objetivo	Avance 1er Trimestre Programado	Logrado	Cumplimiento
C1A1	Atención de solicitudes relacionadas con Acciones de Urbanización.	25%	25%	100%
C1A2	Atención a solicitudes inherentes a las licencias de construcción.	25%	25%	100%
C2A1	Atención a solicitudes relacionadas con usos de suelo.	25%	25%	100%
C2A2	Atención a solicitudes inherentes a actividades mercantiles.	25%	25%	100%
C2A3	Mantener la perspectiva de equidad de género de la ciudadanía beneficiada con las acciones del programa.	25%	25%	100%

El 100% de los indicadores vigentes y medibles en el primer trimestre 2026 cumplieron plenamente con sus metas calendarizadas.

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:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp 38 ha sido objeto de múltiples evaluaciones externas: Evaluación Específica del Desempeño 2019 y segundo trimestre 2020. Evaluación Específica de Desempeño 2020 y Evaluación de Consistencia y Resultados 2018, 2024 y 2025.

Inicialmente (Consistencia y Resultados 2018), las evaluaciones señalaban que el programa se enfocaba en la gestión administrativa interna. Para el 2025 (Consistencia y Resultados), el diseño mejoró al incorporar diagnósticos que vinculan la emisión de permisos directamente con el control del crecimiento urbano en beneficio de los habitantes de Tijuana a).

Con las evaluaciones de 2018 (Consistencia y Resultados) y 2020 (Específica de Desempeño) se detectó como una debilidad importante la falta de “años base” para medir el avance histórico. A raíz de esto, se implementaron ASM que obligaron al programa a establecer líneas del tiempo para comparar el impacto de los servicios año con año b).

La representatividad de la muestra no aplica, debido a que es un programa normativo que atiende la totalidad de las solicitudes que ingresan, las evaluaciones analizan el universo completo de los registros institucionales, por lo que se requiere el uso de muestras estadísticas de la población c).

Aunque en las evaluaciones 2018 (Consistencia y Resultados) y 2020 (Específica de Desempeño) se observó que los indicadores eran operativos (número de trámites), para 2024 y 2025 (Consistencia y Resultados) los indicadores de Propósito y Fin (Porcentaje de informes de ordenamiento urbano) demostraron ser

metodológicamente relevantes, alcanzando el 100% de cumplimiento y provee información valiosa alineada a la Agenda 2030 y los planes de desarrollo d).

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:

El Pp cuenta con varias Evaluaciones de Consistencia y Resultados entre ellas 2018, 2024 y 2025; Evaluación Específica del Desempeño 2019 y segundo trimestre 2020 que permiten identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores. Entre los hallazgos relacionados con el Objetivo central del programa por cada evaluación externa a la que se ha sometido el Pp destaca lo siguiente:

Evaluación de Consistencia y Resultados 2018. El programa cumplió con sus metas, como el control de trámites y la regulación del crecimiento de la ciudad. Sin embargo, la evaluación señaló que hacía falta medir mejor el impacto real de estas acciones, ya que los indicadores que usaban eran operativos y no reflejaban el beneficio a largo plazo. El programa alineó correctamente con los planes de desarrollo del municipio, del estado y a nivel federal. El programa aportó de manera directa a la meta de lograr un desarrollo urbano más ordenado y sustentable.

Conclusión: El programa necesita mejorar sus herramientas de medición para demostrar cómo sus actividades realmente transforman y mejoran la ciudad de Tijuana.

Evaluación Específica del Desempeño 2019 y segundo trimestre del 2020: En este periodo, el programa enfocó la medición en el “porcentaje de informes” entregados para revisar el avance de sus metas. Sin embargo, la evaluación detectó problemas en su operación, principalmente retrasos en la aplicación del presupuesto, lo que afectó su rendimiento general. El programa logró fortalecer y asegurar la vinculación entre el POA y la MIR. Permitiendo estructurar el presupuesto de la DAU en relación con los objetivos estratégicos de desarrollo urbano municipal.

Conclusión: La evolución fue más crítica que las anteriores debido a las fallas con los tiempos y el dinero; como resultado, se establecieron 11 ASM.

Evaluación de Consistencia y Resultados 2024: El programa alcanzó un desempeño sobresaliente al cumplir con el 100% de las metas en su indicador (Porcentaje de informes de ordenamiento urbano). Esto demuestra que el programa cumplió con su totalidad con el control de los tramites, permisos y la regulación del crecimiento de la ciudad. En cuanto a las metas a mediano y largo plazo, el programa reportó un 100% de cumplimiento a nivel de Fin. Con esto, demostró que las actividades operativas de la DAU están alineadas y logran fortalecer de manera efectiva los registros e informes que sustentan la planeación de la ciudad a largo plazo.

Conclusión: La evaluación confirma que el POA obtiene resultados aprobatorios y cuantitativamente exitosos en la medición de sus metas de Propósito y Fin, fortaleciendo su estructura institucional.

Evaluación de Consistencia y Resultados 2025: El propósito principal del programa es lograr que el municipio de Tijuana tenga un crecimiento controlado y ordenado. La evaluación del 2025 confirma que la DAU cuenta con un diagnóstico sólido y las herramientas necesarias para regular de manera efectiva la expedición de trámites y permisos de urbanización. Se reportó una correcta alineación con los planes de desarrollo a nivel municipal, estatal y nacional. Además, se destacó su vinculación con las metas internacionales de la Agenda 2030, demostrando que el control urbano local aporta directamente a la sostenibilidad de la ciudad a largo plazo.

Conclusión: El diseño y la planeación del programa muestran fortalezas debido al uso de la MIR, el análisis global de consistencia destaca en la necesidad de utilizar estos resultados para seguir generando evidencia institucional que optimice la toma de decisiones y el uso eficiente de los recursos.

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

Criterios de valoración:

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

Respuesta:

No aplica.

El Programa Presupuestario 38 Administración Urbana no se ha sometido a evaluaciones de impacto, esto debido a las condiciones y características que se requieren para su aplicación. En años anteriores, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), generaba los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales, que en el caso de la Evaluación de Impacto esta se identificaba con metodologías rigurosas, con el cambio en los indicadores a nivel de resultados atribuibles a la ejecución del programa. La importancia de esta evaluación radicaba en la medición de los efectos netos del programa sobre los beneficiarios, cuyos resultados permitían obtener conclusiones importantes acerca de la eficacia de éste para resolver el problema al que está enfocado. Antes de su realización se debía de contar con un diagnóstico previo, ya que este tipo de evaluaciones consideraba los siguientes aspectos:

- Demanda de un mayor tiempo y costo en su desarrollo.
- No todos los programas presupuestarios contaban 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 definía una periodicidad para su aplicación.
- El principal reto era determinar qué habría pasado con los beneficiarios si el programa no hubiera existido.
- Permitían medir, mediante el uso de metodologías rigurosas, los efectos que el programa podría tener sobre la población beneficiaria y si dichos efectos eran atribuibles a su intervención.
- Aportaba información a todos los involucrados sobre la efectividad de los programas.

Por lo anterior, no aplica la valoración.

Aunque el CONEVAL ya fue extinguido y las funciones de evaluación de los programas presupuestarios fueron transferidas a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la medición de la pobreza al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), aún se cuenta con la información sobre la metodología de las evaluaciones, la cual se puede consultar en las siguientes ligas de Internet:

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/Paginas/Impacto.aspx>

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

Respuesta:

No aplica.

El Programa Presupuestario 38 Administración Urbana no se ha sometido a evaluaciones de impacto, esto debido a las condiciones y características que se requieren para su aplicación. En años anteriores, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), generaba los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales, que en el caso de la Evaluación de Impacto esta se identificaba con metodologías rigurosas, con el cambio en los indicadores a nivel de resultados atribuibles a la ejecución del programa. La importancia de esta evaluación radicaba en la medición de los efectos netos del programa sobre los beneficiarios, cuyos resultados permitían obtener conclusiones importantes acerca de la eficacia de éste para resolver el problema al que está enfocado. Antes de su realización se debía de contar con un diagnóstico previo, ya que este tipo de evaluaciones consideraba los siguientes aspectos:

- Demanda de un mayor tiempo y costo en su desarrollo.
- No todos los programas presupuestarios contaban 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 definía una periodicidad para su aplicación.
- El principal reto era determinar qué habría pasado con los beneficiarios si el programa no hubiera existido.
- Permitían medir, mediante el uso de metodologías rigurosas, los efectos que el programa podría tener sobre la población beneficiaria y si dichos efectos eran atribuibles a su intervención.
- Aportaba información a todos los involucrados sobre la efectividad de los programas.

Por lo anterior, no aplica la valoración.

Aunque el CONEVAL ya fue extinguido y las funciones de evaluación de los programas presupuestarios fueron transferidas a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la medición de la pobreza al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), aún se cuenta con la información sobre la metodología de las evaluaciones, la cual se puede consultar en las siguientes ligas de Internet:

[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/Paginas/Impacto.aspx>

Análisis FODA

A continuación, se presentan las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) detectadas en función del alcance y los objetivos establecidos para la evaluación, tomando como referencia los hallazgos obtenidos en cada uno de los módulos analizados:

Módulo 1. Diseño

Este módulo evalúa la lógica, la congruencia teórica del problema y la estructura general con la que fue creado el programa:

- **Fortalezas:** El programa cuenta con un documento de *Diagnóstico* formal que justifica metodológicamente la intervención de la Dirección ante el crecimiento urbano de Tijuana. Asimismo, el Árbol de Problemas y el Árbol de Objetivos guardan la alineación causal requerida por la Metodología de Marco Lógico.
- **Oportunidades:** Existe una vinculación directa con las prioridades de los instrumentos nacionales derivados del PND 2025-2030, tales como el Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, y el Programa Nacional de Vivienda.
- **Debilidades:** Se detectó una inconsistencia de criterios en las carpetas de planeación (POA y Diagnóstico), ya que la población potencial se estima a partir de los 20 años, mientras que la población objetivo se registra desde los 18 años.
- **Amenazas:** El acelerado dinamismo demográfico de Tijuana genera una alta demanda de trámites, registrando incrementos significativos en las solicitudes de uso de suelo (63%) y edificaciones (53%), lo que presiona la capacidad operativa instalada.

Recomendaciones de Mejora:

Homologar el rango de edad de la población en el Diagnóstico y en el Programa Operativo Anual (POA) 2026, estableciendo de manera uniforme la base a partir de los 18 años para corregir las discrepancias numéricas.

Incorporar formalmente en el documento de Diagnóstico las metas específicas de la Agenda 2030 (Objetivos de Desarrollo Sostenible 9 y 11) para hacer explícita la contribución del programa al desarrollo urbano sustentable.

Módulo 2. Planeación Estratégica y Orientación a Resultados.

Este módulo revisa la integración de los planes operativos anuales, los recursos asignados y la coherencia de las metas.

- **Fortalezas:** Los nueve indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2026 están definidos mediante fórmulas claras (cocientes de eficacia), cuentan con fichas técnicas completas y muestran una orientación ascendente hacia la eficiencia.
- **Oportunidades:** La programación de metas trimestrales (fijadas al 25%) incentiva a la Unidad Responsable a mantener un flujo constante de atención y a abatir el rezago frente a la demanda de la ciudadanía.
- **Debilidades:** La Dirección no ha consolidado ni publicado formalmente un Plan Estratégico institucional con un horizonte multianual (a 5 años) que guíe la planeación de los resultados y la operación del programa para el ejercicio fiscal 2026.

- **Amenazas:** Las variaciones imprevistas y estacionales en la demanda ciudadana de licencias comerciales y de construcción pueden comprometer el cumplimiento de las metas trimestrales si no se cuenta con una planeación de largo plazo.

Recomendaciones de Mejora:

Consolidar y publicar el Plan Estratégico a largo plazo de la Dirección de Administración Urbana en el portal oficial del Ayuntamiento de Tijuana, integrándolo como un instrumento rector para orientar la gestión de la dependencia.

Sincronizar los informes y reportes de metas de la MIR de forma exclusiva con el ejercicio fiscal en curso (2026), omitiendo menciones temporales a periodos anteriores (como el primer trimestre de 2025) para mantener la vigencia del análisis.

Módulo 3. Cobertura y Focalización

Evalúa la identificación, cuantificación y los alcances logrados sobre las poblaciones potencial, objetivo y atendida.

- **Fortalezas:** A través del Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU), el programa registra un padrón unificado de 43,479 personas atendidas como usuarios únicos, lo que permite medir la cobertura real de ciudadanos y no solo el volumen de trámites.
- **Oportunidades:** El SIAU permite vincular la clave catastral de los predios con la base de datos de los solicitantes, facilitando la referencia y el mapeo de la demanda de servicios dentro de la mancha urbana del municipio.
- **Debilidades:** Hace falta precisar con mayor claridad en los análisis de cobertura del programa la composición de la "población no atendida", distinguiendo a la población potencial rezagada de los registros administrativos de solicitudes rechazadas.
- **Amenazas:** La persistencia de asentamientos en zonas de riesgo o la falta de títulos de propiedad saturan el sistema de atención con expedientes que resultan improcedentes por incumplimiento de la normatividad.

Recomendaciones de Mejora:

Sistematizar la clasificación de la población no atendida dentro del SIAU, separando estadísticamente a los solicitantes activos cuyos trámites fueron rechazados por la normatividad, de las estimaciones de la población potencial que no ha acudido a regularizarse.

Actualizar las variables del sistema informático para generar reportes trimestrales automatizados sobre el perfil demográfico de los usuarios atendidos (sexo, rango de edad y delegación), fortaleciendo los criterios de focalización del programa.

Módulo 4. Operación

Este apartado analiza los procesos de entrega de bienes y servicios, así como la sistematización interna y el uso de tecnologías de información.

- **Fortalezas:** Los procedimientos de emisión de licencias y dictámenes están estandarizados en el Manual de Procedimientos de la DAU, incorporando diagramas de flujo que aseguran una aplicación homogénea en las oficinas centrales y en las 9 delegaciones.
- **Oportunidades:** El programa cuenta con canales diversificados de atención ciudadana, ofreciendo la modalidad presencial en ventanillas físicas y la modalidad en línea mediante la plataforma digital integrada al SIAU.
- **Debilidades:** Los mecanismos de control para el seguimiento del estatus final de las entregas carecen de una validación informática automatizada en tiempo real que registre de forma estricta al personal responsable y el momento exacto de la conclusión del trámite.
- **Amenazas:** La brecha digital o la falta de competencias tecnológicas en un sector de los usuarios puede provocar una saturación de la demanda en las ventanillas físicas delegacionales, generando retrasos en los tiempos de respuesta.

Recomendaciones de Mejora:

Establecer un programa permanente de capacitación técnica para el personal operativo de las 9 delegaciones sobre las reformas aplicadas a las guías de cotejo y reglamentos de edificación, con la finalidad de garantizar la unificación de criterios en la revisión de expedientes.

Módulo 5. Percepción de la Población Atendida

Monitorea la opinión de la ciudadanía, los niveles de participación y cómo reciben los jóvenes las intervenciones.

- **Fortalezas:** Se cuenta con un instrumento documental (encuestas de salida) adaptado al perfil ciudadano, diseñado con un lenguaje claro, preguntas cerradas neutrales y una sección de comentarios abierta para captar quejas o sugerencias.
- **Oportunidades:** La aplicación de la encuesta inmediatamente después de concluir el trámite permite recopilar la percepción directa y oportuna del usuario sobre la calidad de la atención y los tiempos de respuesta en ventanilla.
- **Debilidades:** No se reporta ni se sistematiza la proporción de cuestionarios aplicados en relación con el universo total de trámites atendidos por la DAU, lo que limita el cálculo de la representatividad estadística de la muestra de satisfacción.
- **Amenazas:** El descontento de los ciudadanos ante solicitudes rechazadas por deficiencias técnicas en sus proyectos constructivos puede sesgar de forma negativa los resultados de las encuestas, independientemente de la calidad de la atención recibida.

Recomendaciones de Mejora:

Definir una muestra estadística trimestral representativa basada en el volumen total de trámites concluidos en el SIAU para la aplicación obligatoria de las encuestas, garantizando que los datos de percepción cuenten con validez metodológica.

Digitalizar el formato de la encuesta de satisfacción dentro del portal de trámites del SIAU, configurando su llenado como paso previo o posterior a la descarga digital de la licencia o dictamen autorizado.

Módulo 6. Medición de Resultados

Examina los indicadores de desempeño, la evaluación del impacto real y el cumplimiento de metas sustantivas.

- **Fortalezas:** Los indicadores de nivel Fin y Propósito han evolucionado positivamente en las evaluaciones externas, transitando de mediciones puramente internas o de gestión hacia indicadores estratégicos vinculados al ordenamiento territorial del municipio.
- **Oportunidades:** El programa aprovecha el marco institucional coordinado por la Tesorería Municipal para formalizar los hallazgos de las evaluaciones independientes en Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) mediante Planes de Trabajo oficiales.
- **Debilidades:** La dependencia carece de estimaciones sobre el costo unitario de sus servicios regulatorios (gasto operativo ejercido en relación con el volumen de población atendida), lo que limita la evaluación de la eficiencia presupuestal.
- **Amenazas:** Los retrasos externos en las validaciones presupuestales o las modificaciones normativas al Clasificador por Modalidades de los Programas Presupuestarios pueden alterar los calendarios de cumplimiento de las metas físicas.

Recomendaciones de Mejora:

Diseñar una metodología financiera interna para calcular el costo unitario de los principales actos regulatorios (como licencias de edificación y dictámenes), dividiendo el presupuesto operativo asignado entre el número de usuarios únicos atendidos.

Monitorear de manera trimestral el avance en el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de evaluaciones previas, registrando las evidencias en las plataformas institucionales para asegurar la mejora continua del Pp.

Comparación con ECR anteriores

El análisis comparativo del Programa Presupuestario (Pp) 38 "Administración Urbana" frente a sus Evaluaciones de Consistencia y Resultados (ECR) previas (2018, 2024 y 2025) y sus respectivos análisis FODA, permite identificar avances significativos en la atención de las áreas de oportunidad (Aspectos Susceptibles de Mejora - ASM), así como las debilidades y amenazas institucionales que aún persisten.

Módulos 1, 2 y 3: Diseño, Planeación Estratégica y Cobertura.

- **Avances:** En las primeras evaluaciones (ECR 2018), se detectó que el diseño del programa adolecía de un enfoque administrativo interno y carecía de variables históricas ("años base") para medir su desempeño. Para el ejercicio 2026, mediante la atención de los ASM de 2024 y 2025, el Pp logró consolidar un diagnóstico metodológico que vincula formalmente la emisión de trámites con el control del crecimiento urbano ordenado y la certeza jurídica patrimonial. Asimismo, se logró la estandarización y unificación de los criterios de elegibilidad de la población objetivo (fijada entre los 18 y 79 años), subsanando las inconsistencias de redacción del pasado.
- **Debilidades y Amenazas Permanentes:** A pesar de las mejoras en el Diagnóstico y en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), persiste una inconsistencia en las estimaciones demográficas, donde la población objetivo supera ligeramente a la población potencial masculina debido a asimetrías en los rangos de edad del padrón. Por otra parte, la institucionalización de un Plan Estratégico único y vinculante de cinco años para la DAU sigue sin consolidarse ni publicarse normativamente, manteniéndose como una tarea pendiente desde ejercicios anteriores.

Módulos 4 y 5: Operación y Percepción de la Población Atendida

- **Avances:** Operativamente, el mayor avance respecto a las evaluaciones pasadas radica en la transición tecnológica. A diferencia de las dificultades reportadas en la ECR de 2019-2020 (donde se registraron retrasos en la aplicación del presupuesto que afectaron el rendimiento), para el 2026 se optimizó la ventanilla única mediante el Sistema Integral de Administración Urbana (SIAU). Este sistema incorporó filtros electrónicos automáticos para bloquear registros duplicados o claves catastrales inexistentes, logrando una depuración de los datos de la población atendida a nivel de usuario único. En cuanto a percepción, el Pp diseñó encuestas de salida específicas y neutrales adaptadas al perfil de los trámites para identificar áreas de mejora continua.
- **Debilidades y Amenazas Permanentes:** Como debilidad operativa, la Dirección de Administración Urbana carece de metodologías financieras internas para calcular el costo unitario de sus actos regulatorios (gasto operativo en relación con el volumen de población atendida), limitando el análisis de eficiencia presupuestal. Como amenaza externa, los picos de alta demanda inmobiliaria y comercial en el municipio de Tijuana continúan presionando la capacidad de las ventanillas de atención.

Módulo 6: Medición de Resultados (MIR e ISD)

- **Avances:** El programa transitó con éxito de una medición basada en indicadores puramente operativos y de gestión (conteo de trámites o porcentaje de informes entregados en 2018), a indicadores verdaderamente estratégicos a niveles de Propósito y Fin en 2024 y 2025. El Indicador de Propósito actual ("*Porcentaje de atención de acciones para el ordenamiento urbano*") mide de forma efectiva el cambio de los usuarios hacia un estado de certeza jurídica y entornos comerciales regularizados.

- **Debilidades y Amenazas Permanentes:** Persiste la amenaza de modificaciones normativas externas al Clasificador por Modalidades de los Programas Presupuestarios o retrasos en las validaciones, lo que altera constantemente los calendarios de metas físicas. Asimismo, las metas asignadas (25% trimestral no acumulado) se mantienen bajo un esquema rígido que exige un ritmo de abatimiento del 100% de la demanda corriente, lo que vuelve al sistema vulnerable ante posibles recortes o insuficiencia de recursos en el Capítulo 1000 (servicios personales) frente a la creciente demanda de la ciudad.

Resultados Gráficas

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

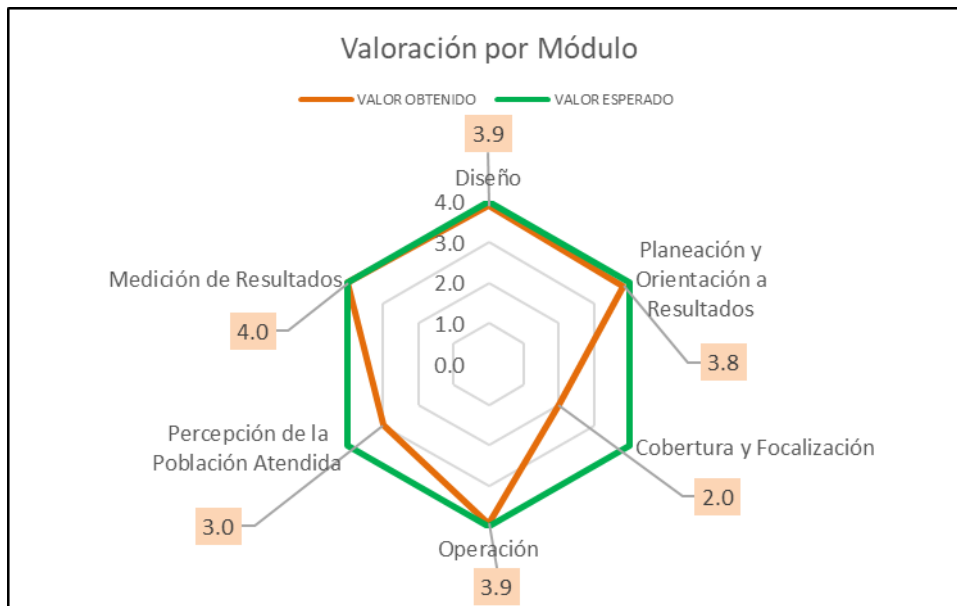
Tabla de criterios de valoración

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

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

	No. PREGUNTA	SEMÁFORO					No. PREGUNTA	SEMÁFORO					
		NO CUMPLE	ROJO	NARANJA	AMARILLO	VERDE		NO CUMPLE	ROJO	NARANJA	AMARILLO	VERDE	
Diseño	1	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					4	
	3					4	28					4	
	4					4	29					4	
	5					4	30					4	
	6	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	31					4	
	7				3		32					4	
	8					4	33					4	
	9					4	34					4	
	10					4	35	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
	11					4	36					4	
	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	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	39				3		
Planeación	15				3		40	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Percepción
	16					4	41					4	
	17					4	42					4	
	18					4	43					4	
	19					4	44				3		
	20	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	45	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Medición
	21					4	46					4	
	22	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	47					4	
Cobertura	23	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	48					4	
	24			2			49	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
	25						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	3.8	4.0
Cobertura y Focalización	24-25	2	2.0	4.0
Operación	26-43	18	3.9	4.0
Percepción de la Población Atendida	44	1	3.0	4.0
Medición de Resultados	45-51	7	4.0	4.0
TOTAL	51	51	3.44	4.0





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