



**Transformando a la 2020**  
Universidad Tecnológica de Tijuana **40**

# Programa Anual de Evaluación **2020**

Ayuntamiento de Tijuana

101.- Participación Ciudadana.



**TIJUANA**

XXIII AYUNTAMIENTO 2019-2021

3

Presentación

4

Objetivo General

4

Objetivos Específicos

5

1. Datos Generales

14

2. Resultados / Productos

29

3. Cobertura

32

4. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

34

5. Conclusiones de la Evaluación

39

Fuentes de Información

41

Formato para difusión de los resultados (CONAC)

## Presentación

La evaluación de la política pública en México es una herramienta fundamental para mejorar constantemente su desempeño y conocer cuáles de las acciones son o no efectivas para resolver los grandes problemas sociales y económicos que aquejan al País.

De acuerdo con el artículo 81 de la Ley General de Desarrollo Social (LGDS) el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) tiene por objeto normar y coordinar la evaluación de las Políticas y Programas de Desarrollo Social que ejecuten las dependencias públicas, así como establecer los lineamientos y criterios para la definición, identificación y medición de la pobreza, garantizando la transparencia, objetividad y rigor técnico de dichas actividades. Asimismo, en el artículo 78 de la LGDS se define que la evaluación debe ser anual.

Asimismo, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentra la evaluación específica de desempeño, la cual tiene como finalidad contar con una valoración del desempeño de los programas federales sociales en su ejercicio fiscal 2019 y avance del segundo cuatrimestre de 2020.

### Objetivo General:

Contar con una valoración del desempeño de los Programas y Acciones en su ejercicio fiscal 2019 y avance al segundo trimestre de 2020, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades, a través de la Metodología de evaluación específica de desempeño, para contribuir a la toma de decisiones.

### Objetivos Específicos:

1. Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal correspondiente, mediante el análisis de los indicadores de resultados, información programática y presupuestal, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.
2. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.
3. Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.
4. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.
5. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.

### La metodología:

La evaluación se realiza mediante trabajo de gabinete y únicamente con base en la información proporcionada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades.

La presente evaluación está compuesta por seis apartados, los cuales son: los datos generales, los resultados o productos del programa a evaluar, la cobertura, el seguimiento a aspectos susceptibles de mejora, así como las conclusiones de la evaluación y los datos del proveedor adjudicado.

## 1. Datos Generales

El programa 101 “Participación Ciudadana” pertenece a la Instituto Municipal de Participación Ciudadana del Municipio de Tijuana, Baja California (IMPAC), es un órgano descentralizado de la administración municipal, cuenta con personalidad jurídica y patrimonio propio. Se publicó su creación el 6 de diciembre del 2013 en el Periódico Oficial del Estado, no obstante, se realizó una sesión extraordinaria de Cabildo el 14 de diciembre de 2013 donde se aprobó la reforma a diversos artículos del Acuerdo de Creación del Instituto Municipal de Participación Ciudadana cuya publicación en el Periódico Oficial del Estado fue el 10 de enero de 2014.

De acuerdo a su reglamento interno el primordial objetivo del Instituto Municipal de Participación Ciudadana (IMPAC) es el de promover a través de la organización del Gobierno Municipal, la participación ciudadana en los proyectos comunitarios, establecer los mecanismos para la integración y funcionamiento de los Subcomités Delegacionales y Sectoriales, asimismo será el foro para conformación del Consejo de Desarrollo Municipal (CONDEMUN). Además, tiene la finalidad de establecer una cultura de corresponsabilidad entre los ciudadanos y el Ayuntamiento.

La Unidad Responsable del Programa Presupuestado, es el Subsidio para el Instituto Municipal de Participación Ciudadana (IMPAC), y describen como su población objetivo a los representantes de las organizaciones de la sociedad civil que forman parte de los subcomités sectoriales y los consejeros ciudadanos miembros de los subcomités delegacionales.

De acuerdo con al marco metodológico presentado por la dependencia para determinar su población potencial y atendida, acorde al Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019 y el Plan Municipal del 2017-2019, consideran que su población potencial es aquella que se obtiene mediante la población total susceptible de ser atendida en dos ámbitos de atención que tiene IMPAC que son los subcomités delegacionales y sectoriales.

Conforme al artículo 6 de su reglamento interno los subcomités sectoriales, se integran con la participación representantes de asociaciones civiles, de organismos no gubernamentales como los empresariales, de igual manera participan las instituciones educativas o colegios de profesionistas que sean afines y promuevan los objetivos del Instituto Municipal de Participación Ciudadana. Aunque los subcomités delegacionales también son instancias de participación ciudadana, estas constituyen un foro básico de participación y consulta ciudadana

que permite la planeación democrática para el ejercicio de los recursos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal, acorte a lo establecido en el artículo 21 del Reglamento Interno del IMPAC.

Referente a la población potencial que pretenden atender en el municipio es de 1,307,901 habitantes, de acuerdo con la población municipal mayor de 15 años de INEGI, mientras que la población total atendida considerando la directa e indirecta de acuerdo con su diagnóstico sería de 1,284 habitantes en los comités sectoriales y 287,781 habitantes en los comités delegacionales, que conforman un total de 289,065 habitantes atendidos por IMPAC.

Conforme a su Programa Operativo Anual 2020 desagregan en dos grupos a la población que pretenden atender, contemplan a 150,314 mujeres y a 135,751 hombres, de los cuales 211,709 tienen un rango de entre 15 y 44 años, 61,070 tiene entre 45 y 64 años, mientras que 16,286 habitantes tendrán 65 o más años.

De acuerdo a la información proporcionada por la dependencia se analizó el estado analítico de ingresos 2019 y 2020, se observó que en 2019 se contó con un presupuesto inicial de \$7,353,772.00 con una modificación a \$6,695,356.00 mientras que para 2020 su presupuesto inicial es de \$7,353,772.00, cómo se puede apreciar en el siguiente cuadro comparativo, el instituto no cuenta con ingresos por venta de bienes y servicios, de la misma manera no presenta ingresos por participaciones o aportaciones, por lo tanto su único ingreso se debe al subsidio municipal destinado por la Tesorería Municipal.

Tabla 1. Comparación del Estado Analítico de ingresos 2019 y 2020

Concepto	2019		2020	
	Inicial	Modificado	Inicial	Modificado
Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	\$7,353,772.00	\$6,695,356.00	\$7,353,772.00	\$7,353,772.00
<b>Presupuesto de Ingresos</b>	<b>\$7,353,772.00</b>	<b>\$6,695,356.00</b>	<b>\$7,353,772.00</b>	<b>\$7,353,772.00</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la dependencia

Referente al Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos, que comprende del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019, se observó que el presupuesto modificado fue

\$7,353,772 pesos y se devengaron \$6,595,362.82 pesos, de los cuales el 86.01% fue en Servicios Personales, el 9.19% en Servicios Generales, mientras que el 4.57% en Materiales y Suministros. Quedando un Subejercicio de \$758,409.18 pesos, representado un 10.31% en relación al presupuesto modificado 2019.

Tabla 2. Presupuesto de Egresos 2019

Concepto	Egresos 2019				
	Aprobado	Ampliaciones / (Reducciones)	Modificado	Devengado	Subejercicio
	1	2	3 = (1+2)	4	6 = (3 - 4)
Servicios Personales	\$5,975,995	\$0	\$5,975,995	\$5,672,785.69	\$303,209.31
Materiales y Suministros	\$516,300	\$-26,000	\$490,300	\$301,661.44	\$188,638.56
Servicios Generales	\$836,477	\$26,000	\$862,477	\$606,415.69	\$256,061.31
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	\$25,000	\$0	\$25,000	\$14,500	\$10,500.00
<b>Total del Gasto</b>	<b>\$7,356,772</b>	<b>\$0</b>	<b>\$7,353,772</b>	<b>\$6,595,362.82</b>	<b>\$758,409.18</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la dependencia

Al revisar el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos que comprende del 1 de enero al 30 de junio del 2020, se identificó que el presupuesto modificado de \$3,676,885.80 pesos, se han devengado al mes de junio \$2,516,357.78 pesos, de los cuales el 87.17% fue en Servicios Personales, el 9.14% fue de Servicios Generales, mientras que el 3.69% en Materiales y Suministros. Teniendo por ejercer para el segundo semestre del año un 31.83%.

Tabla 3. Presupuesto de Egresos 2020

Concepto	Egresos 2020					Subejercicio
	Aprobado	Ampliaciones / (Reducciones)	Modificado	Devengado	Pagado	
	1	2	3 = (1+2)	4	5	
Servicios Personales	\$2,893,965.90	\$0	\$2,893,965.90	\$2,193,521.42	\$2,193,521.42	\$700,444.48
Materiales y Suministros	\$316,431.42	\$0	\$316,431.42	\$92,829.44	\$92,829.44	\$233,601.98
Servicios Generales	452,488.50	\$0	\$452,488.50	\$230,006.92	\$230,006.92	\$222,481.58
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	\$13,999.98	\$0	\$13,999.98	\$0	\$0	\$13,999.98
<b>Total del Gasto</b>	<b>\$3,676,885.80</b>	<b>\$0</b>	<b>\$3,676,885.80</b>	<b>\$2,516,357.78</b>	<b>\$2,516,357.78</b>	<b>\$1,170,528.02</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la dependencia

Se observó que para el ejercicio fiscal 2019, el Programa 101 “Participación Ciudadana” estaba alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, en el Eje VI.1 “México en Paz”,

por medio del Objetivo 1.1 “Promover y fortalecer la gobernabilidad democrática” y específicamente en la Estrategia 1.1.1. “Contribuir al desarrollo de la democracia”, con línea de acción 1.1.1.6 “Emitir lineamientos para el impulso y la conformación, organización y funcionamiento de los mecanismos de participación ciudadana de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. De igual manera en el Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019 contemplaba el Eje VII. “Gobierno de resultados y cercano a la gente”, por medio del Objetivo 7.5 “Gobierno, Democracia y Fortalecimiento Municipal”, cuya estrategia era 7.5.4 Participación ciudadana” con alineación 7.5.4.3 “Promover la Consulta social y la iniciativa ciudadana, ampliando espacios y afianzando mecanismos de consulta de manera periódica a los ciudadanos sobre la aprobación de los programas públicos”; referente al Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019, el programa contaba con dos líneas de acción la primera en el Eje I “Ciudad Incluyente”, su objetivo 1.1 “Promover la participación ciudadana efectiva para fortalecer la gobernanza”, estrategia 1.1.1 “Promover comunidades participativas”, cuya línea de acción eran 1.1.1.2 “Promover la participación y retroalimentación de las acciones del gobierno con los ciudadanos”, y la segunda en el Eje V “Ciudad eficiente y democrática” cuyo objetivo 5.4 es “Generar la co-participación de la sociedad civil en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas del Municipio”, con la estrategia 5.4.1 “Implementar mecanismos e instrumentos de evaluación y seguimiento de los planes de gobierno” y su línea de acción 5.4.1.4 “Instituir un Comité para establecer mecanismos para los programas y obras sociales, conformado por universidades, colegios de profesionistas y organismos de la sociedad civil”.

Tabla 4. Alineación con los Planes de Desarrollo 2019

Nivel de Plan de Desarrollo	Línea de Acción y/o Estrategia	Vigencia del Plan	Descripción de Línea Acción y/o Estrategia
Plan Nacional de Desarrollo (PND)	1.1.1.6	2013-2018	Emitir lineamientos para el impulso y la conformación, organización y funcionamiento de los mecanismos de participación ciudadana de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.
Plan Estatal de Desarrollo (PED)	7.5.4.3	2014-2019	Promover la consulta social y la iniciativa ciudadana, ampliando espacios y afianzando mecanismos para consultar de manera periódica a los ciudadanos sobre la aprobación y evaluación de los programas públicos.
Plan Municipal de Desarrollo (PMD)	1.1.1.2	2017-2018	Promover la participación y retroalimentación de las acciones del gobierno con los ciudadanos.



Nivel de Plan de Desarrollo	Línea de Acción y/o Estrategia	Vigencia del Plan	Descripción de Línea Acción y/o Estrategia
Plan Municipal de Desarrollo (PMD)	5.4.1.4	2017-2019	Instituir un Comité para establecer mecanismos para los programas y obras sociales, conformado por universidades, colegios de profesionistas y organismos de la sociedad civil.

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la dependencia

Debido al cambio de gobierno, se actualizaron los Planes de Desarrollo Nacional, Estatal y Municipal y por ende se modificaron las líneas de acción a los planes vigentes para el ejercicio fiscal 2020. Actualmente el programa se encuentra alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, su alineación se encuentra en el Eje IV.1 “Justicia y Estado de Derecho”, por medio del Objetivo 1.2 “Fortalecer la cultura democrática, abrir el gobierno a la participación social y escuchar de manera permanente a la sociedad, dando especial atención a las mujeres y los grupos históricamente discriminados y marginados” y específicamente en la Estrategia 1.2.2 “ Impulsar la construcción de ciudadanía, desde la perspectiva de género y de derechos humanos, como fundamento para el ejercicio y exigencia de sus derechos y cumplimiento de sus obligaciones, así como para fomentar la participación de la ciudadanía a la gobernabilidad democrática”.

Tabla 5. Alineación con los Planes de Desarrollo 2020

Nivel de Plan de Desarrollo	Línea de Acción y/o Estrategia	Vigencia del Plan	Descripción de Línea Acción y/o Estrategia
Plan Nacional de Desarrollo (PND)	1.2.2	2019-2024	Impulsar la construcción de ciudadanía, desde la perspectiva de género y de derechos humanos, como fundamento para el ejercicio y exigencia de sus derechos y cumplimiento de sus obligaciones, así como para fomentar la participación de la ciudadanía a la gobernabilidad democrática.
Plan Estatal de Desarrollo (PED)	1.1.2.3.2	2020-2024	Organizar y asesorar a la ciudadanía para la integración de los grupos de desarrollo.
Plan Municipal de Desarrollo (PMD)	2.1.10	2020-2021	Promover e incrementar la participación ciudadana en la toma de decisiones del quehacer municipal.

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la dependencia

Mientras que en Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024, su alineación está dentro de la Política Pública 1 “Bienestar Social”, en el Eje 1.1.2 “Coordinación integral comunitaria”, en la Estrategia 1.1.2.3 “Fortalecer la cohesión social con una comunidad que participa activamente de manera organizada en la solución de problemas sociales de su entorno comunitario.” y

específicamente en la Línea de Acción 1.1.2.3.2 “Organizar y asesorar a la ciudadanía para la integración de los grupos de desarrollo”.

En cuanto al nivel municipal la alineación del programa con el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2021, está en el Eje Transversal 2 “Combate a la corrupción y mejora de la gestión pública”, en el Objetivo 1 “Consolidar una gestión pública con acciones de gobierno encaminadas al combate a la corrupción, la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas que permitan el adecuado manejo de los recursos públicos y la mejora continua del desempeño del gobierno municipal”, mediante la línea de acción 2.1.10 “Promover e incrementar la participación ciudadana en la toma de decisiones del quehacer municipal”.

A continuación, se presenta el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores de Resultados del 2019 que se compone de un Fin, un propósito, dos componentes y seis actividades.

Tabla 6. Resumen Narrativo 2019

NIVEL	FIN, PROPOSITO, COMPONENTE O ACTIVIDAD (RESUMEN NARRATIVO)	UNIDAD DE MEDIDA	
FIN	CONTRIBUIR EN PROMOVER LA PARTICIPACION CIUDADANA, MEDIANTE LA GENERACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE ESPACIOS E INSTRUMENTOS DE ORGANIZACIÓN, COLABORACIÓN Y COMUNICACIÓN	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES	
PROPOSITO	LA CIUDADANIA DE TIJUANA CUENTAN CON MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS PROGRAMAS Y ACCIONES DE GOBIERNO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN ACCIONES	
P1C1	EVALUACION DEL AVANCE DEL PMD DESDE LA PERSPECTIVA DE PARTICIPACION CIUDADANA ATENDIDA	PORCENTAJE DE EVALUACION A SUBCOMITES SECTORIALES	
P1C1A1	ELABORACION DE ANTEPROYECTOS	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA ELABORACIÓN DE ANTEPROYECTOS	
P1C1A2	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS, DEMANADAS DE LA PERCEPCION CIUDADANA	PORCENTAJE DE EVALUACION DE PERCEPCION CIUDADANA	
P1C1A3	REALIZAR ACCIONES PARA LA IGUALDAD DE GENERO	PORCENTAJE DE ACCIONES QUE INCORPORAN IGUALDAD DE GENERO.	
P1C2	ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA IMPLEMENTADOS	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LOS SUBCOMITÉS EN ACTIVIDADES DE GOBIERNO	
P1C2A1	COORDINAR LAS SESIONES DE TRABAJO CON LOS SUBCOMITÉS SECTORIALES Y DEL CONSEJO DE FOMENTO A LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL DEL MUNICIPIO DE TIJUANA (COMOSC).	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA REALIZACIÓN DE SESIONES CON LOS SUBCOMITES SECTORIALES	
P1C2A2	COORDINAR LAS SESIONES DE TRABAJO CON LOS SUBCOMITÉS DELEGACIONALES Y CONSEJO DE DESARROLLO MUNICIPAL (CONDEMUN)	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA REALIZACIÓN DE SESIONES CON LOS SUBCOMITES DELEGACIONALES	
P1C2A3	CORDINAR LAS SESIONES DE TRABAJO DEL CONSEJO MUNICIPAL DE POBLACION (COMUPO)	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA REALIZACIÓN DE SESIONES DE COMUPO	

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la dependencia

Se presenta a continuación el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores de Resultados del ejercicio fiscal 2020, al igual al anterior se compone de un Fin, un propósito, dos componentes los cuales tiene tres actividades cada uno. No obstante, se observó que la matriz de indicadores presentada por la dependencia, no cuenta con los ejes actualizados del Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Municipal de Desarrollo debido a que conserva la alineación pasada.

Tabla 7. Resumen Narrativo 2020

NIVEL	FIN, PROPOSITO, COMPONENTE O ACTIVIDAD (RESUMEN NARRATIVO)	UNIDAD DE MEDIDA
FIN	CONTRIBUIR EN PROMOVER LA PARTICIPACION CIUDADANA, MEDIANTE LA GENERACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE ESPACIOS E INSTRUMENTOS DE ORGANIZACIÓN, COLABORACIÓN Y COMUNICACIÓN.	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES
PROPOSITO	LA CIUDADANIA DE TIJUANA CUENTAN CON MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS PROGRAMAS Y ACCIONES DE GOBIERNO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN ACCIONES
P1C1	EVALUACION DEL AVANCE DEL PMD DESDE LA PERSPECTIVA DE PARTICIPACION CIUDADANA ATENDIDA	PORCENTAJE DE EVALUACION A SUBCOMITES SECTORIALES
P1C1A1	ELABORACION DE ANTEPROYECTOS	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA ELABORACIÓN DE ANTEPROYECTOS
P1C1A2	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS, DEMANADAS DE LA PERCEPCION CIUDADANA	PORCENTAJE DE EVALUACION DE PERCEPCION CIUDADANA
P1C1A3	REALIZAR ACCIONES PARA LA IGUALDAD DE GENERO	PORCENTAJE DE ACCIONES QUE INCORPORAN IGUALDAD DE GENERO.
P1C2	ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA IMPLEMENTADOS	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LOS SUBCOMITÉS EN ACTIVIDADES DE GOBIERNO
P1C2A1	COORDINAR LAS SESIONES DE TRABAJO CON LOS SUBCOMITÉS SECTORIALES Y DEL CONSEJO DE FOMENTO A LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL DEL MUNICIPIO DE TIJUANA (COMOSC).	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA REALIZACIÓN DE SESIONES CON LOS SUBCOMITES SECTORIALES
P1C2A2	COORDINAR LAS SESIONES DE TRABAJO CON LOS SUBCOMITÉS DELEGACIONALES Y CONSEJO DE DESARROLLO MUNICIPAL (CONDEMUN)	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA REALIZACIÓN DE SESIONES CON LOS SUBCOMITES DELEGACIONALES
P1C2A3	CORDINAR LAS SESIONES DE TRABAJO DEL CONSEJO MUNICIPAL DE POBLACION (COMUPO)	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA REALIZACIÓN DE SESIONES DE COMUPO

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la dependencia

### Normatividad

El Instituto Municipal de Participación Ciudadana del Municipio de Tijuana, Baja California, cuenta con varios documentos normativos como su Reglamento Interno, Reglamento de Bienes y Servicios del Municipio de Tijuana, el Reglamento de las Entidades Paramunicipales del Municipio de Tijuana, Baja California, Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del

Estado De Baja California, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley Federal del Trabajo, Ley del Servicio Civil de los trabajadores al servicio de los poderes del Estado y Municipios de Baja California, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Baja California, así como la Ley de Fiscalización Superior de Los Recursos Públicos para el Estado de Baja California y sus Municipios, entre muchos otros, estos documentos son considerados como un instrumento que facilita el desarrollo, asimismo el funcionamiento y la operación de la institución, a continuación se describirán brevemente algunos de ellos.

El Reglamento Interno del IMPAC, tiene como objetivo primordial el garantizar la participación ciudadana además se encarga de elaborar las propuestas de los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público, en los que se definirán las unidades y funciones específicas que sean necesarias para la buena marcha de la Entidad.

El Reglamento de las Entidades Paramunicipales del Municipio de Tijuana, Baja California, tiene la finalidad de regular la constitución, organización, funcionamiento y control de las entidades paramunicipales, debido a que estas son auxiliares de la administración pública municipal tiene que sujetarse a las disposiciones de este reglamento un ejemplo son los artículos 47, 48, 49, 50 y 57.

La Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Estado De Baja California, tiene por objeto normar y regular los presupuestos de ingresos y egresos, así como el ejercicio, evaluación, vigilancia y verificación del gasto público, como se muestran en los artículos 5, 7, 35, 42, 43, 44, por mencionar algunos.

La Ley General de Contabilidad Gubernamental, es de orden público y tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, como se explica en los artículos 6, 46 y 54 donde consideran a todas las entidades de la administración pública paraestatal, dicha ley de observancia obligatoria, por tal motivo deben utilizar indicadores que permitan determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los programas.

De acuerdo a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Baja California busca garantizar una adecuada y oportuna rendición de cuentas de los sujetos obligados a la ciudadanía, a través de la generación y publicación de información sobre sus indicadores de gestión y el ejercicio de los recursos públicos, de forma completa, veraz, oportuna, y comprensible.

La Ley de Fiscalización Superior de Los Recursos Públicos para el Estado de Baja California y sus Municipios, verifica que la administración y manejo de los ingresos correspondan a los establecidos en las Leyes de Ingresos y que se deriven de las actividades realizadas en virtud de su objeto social de conformidad con sus respectivas Leyes o Decretos de creación.

El Reglamento de Bienes y Servicios del Municipio de Tijuana, se encarga de acuerdo a su artículo primero regular el manejo, administración, régimen y disposición de los bienes municipales, así como la concesión de servicios públicos municipales, o parte de ellos.

## 2. Resultados / Productos

El Instituto Municipal de Participación Ciudadana tiene la visión de “Ser una institución gubernamental incluyente en la participación ciudadana por su sistema de planeación democrática de políticas públicas, con una estrecha vinculación con las organizaciones civiles, instituciones educativas y dependencias de la sociedad civil”, mientras que su misión es “Promover la participación ciudadana para intervenir en las políticas públicas, evaluar y proponer soluciones que coadyuven en el desarrollo integral del municipio, a través de la habilitación de canales y espacios que faciliten el acceso, en total apego a la normatividad aplicable”. También cuenta con las siguientes atribuciones:

1. Establecer políticas públicas que fomenten y organicen la participación ciudadana, y permitan una permanente colaboración entre sociedad y gobierno, para mejorar las acciones, proyectos y programas del ayuntamiento enfocados al desarrollo y bienestar de la ciudad y sus habitantes.
2. Realizar acciones de gestión y procuración de fondos que permitan al Instituto el acceso a mayores recursos económicos para el fomento de las actividades propias del organismo.
3. Promover la participación de la sociedad civil organizada en la planeación, implementación, supervisión y medición de las políticas públicas municipales, como agentes observadores para mejorar las condiciones de sus comunidades.
4. Formalizar vínculos institucionales con la ciudadanía para unir esfuerzos en la búsqueda de soluciones a los problemas que más afectan a la población de Tijuana, de una manera organizada, rápida y eficaz.
5. Las demás que le sean asignadas por el Ayuntamiento referentes a la materia.

El problema central que aborta actualmente el programa 101 “Participación Ciudadana”, según su árbol de problemas es la existencia de una baja vinculación ciudadana entre ciudadanía y gobierno para la evaluación y seguimiento de los programas de gobierno mismo que se planteó para el ejercicio 2019; las principales causas son la falta de atención y seguimiento de los proyectos y programas de gobierno, de igual forma planean que la carencia de espacios para la participación ciudadana, es otra causa por la cual se genera una menor participación ciudadana debido a la necesidad del fortalecimiento de espacios de colaboración. En base a esto, se realizó un análisis comparando su planteamiento con en el ejercicio fiscal 2019, se

observa que no se realizaron cambios u actualizaciones de impacto a las causas del problema y aunque cuenta con fundamentos normativos así como una fuerte integración a los planes de desarrollo vigentes, falta un sustento solido del cual se derive las causas y el principio de su problema central y de igual forma, el planteamiento del documento proporcionado para análisis de su población potencial y objetivo, requiere además de una actualización de datos, también se aconseja rediseñarlo, con el objetivo de que su marco metodológico sea más preciso y claro.

De acuerdo con su Reglamento Interno, la dependencia estableció cuatro objetivos estratégicos para dar origen al proyecto de presupuesto para el Ejercicio Fiscal 2020, los cuales son:

1. Promover la participación y consulta ciudadana que facilite el diagnóstico en la planeación democrática para el ejercicio de los recursos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal.
2. Impulsar la participación de representantes de organismos de la sociedad civil, instituciones educativas y colegios de profesionistas para interactuar con los funcionarios y evaluar el desempeño de los mismos.
3. Optimizar el uso de los recursos, asegurando la mejora continua de las operaciones de la institución, la rendición de cuentas, su transparencia y la implementación de prácticas de gobierno digital.
4. Impulsar la planeación democrática, a través de la participación ciudadana mediante la disposición de distintos mecanismos de intervención.

El Instituto Municipal de Participación Ciudadana brinda tres mecanismos para promover la participación ciudadana, que son Foros de consulta ciudadana, los cuales se utilizan para que los ciudadanos interactúen directamente con el gobierno municipal, con la finalidad de que conozcan y se integren a la planeación estratégica y democrática del municipio. Otro mecanismo son los Subcomités sectoriales, los cuales se encuentran formados por representantes de diversas organizaciones civiles, instituciones educativas, barras de profesionistas, entre otros, los cuales participan de manera conjunta con otras dependencias municipales, así como regidores y funcionarios del IMPAC, con el objetivo de conformar alrededor de 15 subcomités sectoriales encargados se encargan de diversos temas como salud, cultura, equidad de género migración entre otros. En los Subcomités Delegacionales,

en el que se unen para atender necesidades locales en sus comunidades, mismas que serán atendidas mediante obra social. Por último, se encuentran los Subcomités Delegacionales estos se utilizan para la participación y consulta ciudadana a través de un foro básico, donde buscan atender las necesidades locales de las comunidades, se conforman alrededor 17 subcomités que son divididos por delegación o subdelegación.

### Indicadores de Resultados e Indicadores de Servicios y de Gestión

En el presente apartado se analizan los indicadores de la MIR del Programa 101 “Participación Ciudadana”, en la Matriz de Indicadores de Resultados se cuenta con un indicador de Fin “Porcentaje de cumplimiento de las actividades de IMPAC en beneficio de la ciudadanía”, incluye un indicador de Propósito que es “Porcentaje de seguimiento en acciones que impulsan la participación ciudadana.” los cuales serán analizados posteriormente. Igualmente se analizarán de los indicadores de servicios y gestión 2 indicadores de componente y 3 indicadores de actividad.

En el resumen narrativo de la MIR de 2019 el indicador del Fin es “Porcentaje de cumplimiento de las actividades de IMPAC en beneficio de la ciudadanía” el cual mide el porcentaje de cumplimiento de actividades programas en relación con las actividades logradas en beneficio de la ciudadanía, en su ficha técnica cuenta con las siguientes características:

Tabla 8. Indicador de Fin

Nombre	Porcentaje de cumplimiento de las actividades de IMPAC en beneficio de la ciudadanía.		
Nivel	Fin		
Definición	Contribuir en promover la participación ciudadana, mediante la generación y fortalecimiento de espacios e instrumentos de organización, colaboración y comunicación.		
Sentido del indicador	Ascendente		
Método de Cálculo	(Porcentaje cumplimiento anual componente 1(CAC1) + porcentaje de cumplimiento anual componente 2 (CAC2))		
Unidad de Medida	Porcentaje de actividades que fortalecen los espacios e instrumentos de organización para la ciudadanía.		
Frecuencia de Medición del Indicador	Anual		
Año Base del indicador	Sin dato		
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020	Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019
95%	0%	95%	95%
Avance 2018	Avance 2017		
90%	79%		

Fuente: Elaboración propia en base a las fichas de indicadores 2019 y 2020 y a los Avances Programáticos de 2017, 2018, 2019 y 2020.



En cuanto al indicador de Propósito es “El porcentaje de seguimiento en acciones que impulsan la participación ciudadana” el cual mide las políticas públicas realizadas en relación con las políticas públicas programadas, en su ficha técnica de indicador cuenta con las siguientes características:

Tabla 9. Indicador de Propósito

Nombre	Porcentaje de seguimiento en acciones que impulsan la participación ciudadana.				
Nivel	Propósito				
Definición	La ciudadanía de Tijuana cuenta con mecanismos de evaluación y seguimiento de los programas y acciones de gobierno.				
Sentido del indicador	Ascendente				
Método de Cálculo	(Políticas públicas realizadas/políticas públicas programadas *100)				
Unidad de Medida	Porcentaje de los mecanismos implementados para la evaluación y seguimiento de acciones				
Frecuencia de Medición del Indicador	Semestral				
Año Base del indicador	Sin dato				
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019	
50%	50%	42.32%	50%	50%	100%
Avance 2018		Avance 2017			
100%		100%	92%		

Fuente: Elaboración propia en base a las fichas de indicadores 2019 y 2020 y a los Avances Programáticos de 2017, 2018, 2019 y 2020.

El Componente C1 tiene por indicador “Porcentaje de evaluación de subcomités sectoriales”, el cual mide la aplicación de cuestionarios en cada subcomité, en la ficha técnica de indicador cuenta con las siguientes características:

Tabla 10. Indicador de Componente P1C1

Nombre	Porcentaje de evaluación de subcomités sectoriales				
Nivel	Componente				
Definición	Evaluación del avance del PMD desde la perspectiva de participación ciudadana atendida.				
Sentido del indicador	Ascendente				
Método de Cálculo	(Cuestionarios aplicados / cuestionario programados*100)				
Unidad de Medida	porcentaje de evaluación a subcomités sectoriales				
Frecuencia de Medición del Indicador	Trimestral				
Año Base del indicador	Sin dato				
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019	
50%	50%	50%	50%	50%	43% 54%
Avance 2018		Avance 2017			
99%		100%	100%	95%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las fichas de indicadores 2019 y 2020 y a los Avances Programáticos de 2017, 2018, 2019 y 2020.

Mientras que en el Componente C2 cuenta con el indicador “Porcentaje de participación de los subcomités en las actividades de gobierno”, el cual mide el cumplimiento de las reuniones de los subcomités sectoriales y delegacionales, en su ficha técnica de indicador tiene las siguientes características:

Tabla 11. Indicador de Componente P1C2

Nombre					Porcentaje de participación de los subcomités en las actividades de gobierno.				
Nivel					Componente				
Definición					Espacios de participación ciudadana implementados				
Sentido del indicador					Ascendente				
Método de Cálculo					(Reuniones realizadas de subcomités / Reuniones programadas de subcomités) *100				
Unidad de Medida					Porcentaje de participación de los subcomités en actividades de gobierno				
Frecuencia de Medición del Indicador					Trimestral				
Año Base del indicador					Sin dato				
Meta del Indicador 2020			Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019			Valor del Indicador 2019	
32%	24%	32%	12%	44.16%	32%	24%	32%	12%	99.41%
Avance 2018			Avance 2017						
99.50%			80%	80%	80%	68%			

Fuente: Elaboración propia en base a las fichas de indicadores 2019 y 2020 y a los Avances Programáticos de 2017, 2018, 2019 y 2020.

El indicador de la Actividad P1C1A1 es el “Porcentaje de cumplimiento en la elaboración de anteproyectos”, el cual mide el porcentaje de anteproyectos elaborados respecto a los programados, en la ficha técnica de indicador muestra las siguientes características:

Tabla 12. Indicador de Actividad P1C1A1

Nombre					Porcentaje de cumplimiento en elaboración de anteproyecto				
Nivel					Actividad				
Definición					Elaboración de anteproyecto enfocados en atender problemáticas diversas de la sociedad				
Sentido del indicador					Ascendente				
Método de Cálculo					(Anteproyectos elaborados / Anteproyectos programados) *100				
Unidad de Medida					Porcentaje de elaboración de anteproyectos				
Frecuencia de Medición del Indicador					Trimestral				
Año Base del indicador					Sin dato				
Meta del Indicador 2020			Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019			Valor del Indicador 2019	
50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	100%		
Avance 2018			Avance 2017						
100%			100%	100%					

Fuente: Elaboración propia en base a las fichas de indicadores 2019 y 2020 y a los Avances Programáticos de 2017, 2018, 2019 y 2020.

En cuanto al indicador de la Actividad P1C1A2 es el “Porcentaje de cumplimiento en aplicación de evaluación de la percepción ciudadana”, el cual mide las evaluaciones aplicadas respecto a las programadas, en la ficha técnica de indicador muestra las siguientes características:

Tabla 13. Indicador de Componente P1C1A2

Nombre		Porcentaje de evaluación de percepción ciudadana			
Nivel		Actividad			
Definición		Evaluación y seguimiento de las políticas públicas emanadas de percepción ciudadana			
Sentido del indicador		Ascendente			
Método de Cálculo		(Evaluaciones aplicadas / Evaluaciones programadas) *100			
Unidad de Medida		Porcentaje de evaluación de percepción ciudadana			
Frecuencia de Medición del Indicador		Trimestral			
Año Base del indicador		Sin dato			
Meta del Indicador 2020		Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019	
50%	50%	50%		50%	50%
Avance 2018		Avance 2017			
100%		92%	100%		100%

Fuente: Elaboración propia en base a las fichas de indicadores 2019 y 2020 y a los Avances Programáticos de 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.

Mientras que el indicador de la Actividad P1C2A1 es el “Porcentaje de cumplimiento en la realización de sesiones con los subcomités sectoriales”, el cual mide las sesiones realizadas en relación con las programadas, en la ficha técnica de indicador muestra las siguientes características:

Tabla 14. Indicador de Componente P1C2A1

Nombre		Porcentaje de cumplimiento en la realización de sesiones con los subcomités sectoriales											
Nivel		Actividad											
Definición		Coordinación las sesiones de trabajo con los subcomités sectoriales y del consejo de fomento a las organizaciones de la sociedad civil del municipio de Tijuana (COMOSC).											
Sentido del indicador		Ascendente											
Método de Cálculo		(Sesiones realizadas / Sesiones programadas) *100											
Unidad de Medida		Porcentaje de realización de sesiones con los subcomités sectoriales											
Frecuencia de Medición del Indicador		Trimestral											
Año Base del indicador		Sin dato											
Meta del Indicador 2020		Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019			
30%	23%	30%	17%		33%				30%	23%	30%	17%	102%
Avance 2018		Avance 2017											
101.7%		75%	25%	30%	32%	22.86%	28.57%	24.30%					

Fuente: Elaboración propia en base a las fichas de indicadores 2019 y 2020 y a los Avances Programáticos de 2017, 2018, 2019 y 2020.

### **Análisis de fichas de indicador**

En este apartado se realiza el análisis de los indicadores seleccionados si cumplen con todas las características en las fichas, comenzando con el indicador de Fin de acuerdo a su ficha, las características con que cuenta y de acuerdo a los efectos de esta evaluación, cuenta con su nombre, la definición, el sentido que en este caso es ascendente ya que se busca promover la participación ciudadana. También cuenta unidad de medida, es decir, que beneficio se mide. Cuenta con una frecuencia de medición anual del indicador y el único punto que no cumple es que falta el año base del indicador, por lo que no se puede determinar el dato con que se inicia esta medición. Se cuenta con la meta y el valor alcanzado por este indicador en 2019. También se tuvo acceso a la meta del ejercicio 2020 y lo alcanzado al 30 de junio de este año. Así mismo, para efectos comparativos se investigaron los avances del indicador correspondientes a los ejercicios 2017 y 2018.

El indicador de Propósito acorde a su ficha técnica cuenta con la mayoría de las características, es decir, su nombre, la definición, el sentido es ascendente ya que se busca una mejora en el servicio que otorga el programa. También cuenta unidad de medida, es decir, que es el cumplimiento de acciones. Cuenta con una frecuencia de medición semestral del indicador y al igual que el indicador anterior le falta el año base del indicador, por lo que no se puede determinar el dato con que se inicia esta medición. Sin embargo, cuenta con la meta y el valor alcanzado por este indicador en 2019. Además, se tuvo acceso a la meta del ejercicio 2020 y lo alcanzado al 30 de junio de este año. Así mismo, para efectos de cotejo se obtuvieron los avances del indicador correspondientes a los ejercicios 2017 y 2018.

En el caso de los indicadores de Componente tanto en C1 y C2 de acuerdo a su ficha técnica cuenta con la mayoría de las características como su nombre, la definición, todos tiene sentido ascendente ya que se busca la evaluación y participación de los subcomités. También cuentan con unidad de medida, es decir, que beneficio se evalúa. Cuentan con una frecuencia de medición trimestral de los indicadores y el único punto con el que no cumplen es que falta el año base del indicador, no obstante, si cuenta con la meta y el valor alcanzado por estos indicadores en 2019. Asimismo, se tuvo acceso a la meta del ejercicio 2020 y lo alcanzado al 30 de junio de este año. Así mismo, para efectos comparativos se obtuvieron los avances de los indicadores C1 y C2 correspondientes a los ejercicios 2017 y 2018.

En el caso de los indicadores de actividad tanto la P1C1A1, P1C1A2 y P1C2A1, muestran de acuerdo a sus fichas, las características que tienen como su nombre, la definición, el sentido que en este caso es ascendente ya que se busca una mejora en el servicio que otorga el programa. También cuentan con unidad de medida, es decir, que beneficio se mide. Cuentan con una frecuencia de medición trimestral de los indicadores y al igual que los indicadores anteriores le falta el año base del indicador, por lo que no se puede determinar el dato con que se inicia esta medición. Aunque cuenta con la meta y el valor alcanzado por estos indicadores en 2019. También se tuvo acceso a la meta del ejercicio 2020 y lo alcanzado al 30 de junio de este año. Así mismo, para efectos comparativos se consiguieron los avances de los indicadores correspondientes a los ejercicios 2017 y 2018.

### **Avance de los indicadores y análisis de metas**

El Fin del programa es Contribuir en promover la participación ciudadana, mediante la generación y fortalecimiento de espacios e instrumentos de organización, colaboración y comunicación, se mide con el indicador de “Porcentaje de cumplimiento de las actividades de IMPAC en beneficio de la ciudadanía”, el cual para el ejercicio 2019 se fijó una meta anual de 95% y el valor alcanzado fue del 95% alcanzando la meta. De igual manera para el ejercicio 2020 contemplaron una meta del 95%, pero al tener una medición anual no muestra avance al segundo trimestre del año. En el ejercicio 2018 se logró la meta programada anual del 90%, mientras que en el ejercicio 2017 se estableció una meta de 80% programada en forma anual y se logró un 79%. Con la meta de este indicador se puede determinar si cuentan con espacios suficientes para el cumplimiento de las actividades de la dependencia, sin embargo, al no contar con línea base no permite analizar si la meta es retadora o laxa, ya que no hay un punto de partida para comparar el desempeño de un ejercicio con otro.

El Propósito del programa es que La ciudadanía de Tijuana cuenta con mecanismos de evaluación y seguimiento de los programas y acciones de gobierno, el cual se mide con el indicador de “Porcentaje de seguimiento en acciones que impulsan la participación ciudadana.”, respecto al ejercicio 2019 su meta se fijó en dos cortes semestrales de 50% cada uno, logrando la meta establecida. En el caso del ejercicio 2020 se programaron metas de 50% en forma semestral, debido a la emergencia sanitaria COVID-19 la cual provocó que varias actividades presenciales del instituto fueran afectadas durante el primer trimestre, pero se logró para el segundo trimestre un avance del 42.32%. En el ejercicio 2018 se alcanzaron la meta

programada anual del 100%. Mientras que en el ejercicio 2017 se programaron metas de 100% en forma semestral y se logró la meta de 100% programada en primer semestre y en el segundo fue de 92% debido a que no todos los integrantes de los subcomités asistieron. Con la meta de este indicador se puede determinar si la ciudadanía cuenta con mecanismo de evaluación y seguimiento de los programas del gobierno; en cambio al no contar con línea base no se puede examinar si la meta es retadora o laxa, el cual sería un punto de partida para cotejar el desempeño de un ejercicio con otro.

Pasando al Componente P1C1 que busca la Evaluación del avance del PMD desde la perspectiva de participación ciudadana atendida, se mide con el indicador de “Porcentaje de evaluación de subcomités sectoriales”, en el ejercicio 2019 se establecieron dos metas trimestrales de 50%, logrando alcanzar en total el 97%. Para el ejercicio 2020 cuenta con el mismo indicador, se programó la meta con cortes dos trimestrales para el primero y tercero, de 50% en cada uno, alcanzando lo programado en el primer trimestre. Para el ejercicio 2018 se programó un meta del 100% y se logró un 99%, mientras que para el ejercicio 2017 su meta se fijó en cortes trimestrales de 100% cada uno, siendo el tercer trimestre el único con 95% logrado. Con la meta de este indicador se puede determinar el avance de los programas del gobierno desde la perspectiva ciudadana; no obstante, se hace la observación que el componente no cuenta con una línea base, lo que impide analizar si la meta es retadora o laxa.

En cuanto al Componente P1C2 el cual se define por Espacios de participación ciudadana implementados, se mide con el indicador de “Porcentaje de participación de los subcomités en las actividades de gobierno”. Para el ejercicio 2019 se programaron metas trimestrales de 32%, 24%, 32%, 12%, logrando al final del cierre el 99.41% debido a que faltó realizar una reunión. En el ejercicio 2020 al igual que en el ejercicio 2019 se programó la meta con cortes trimestrales de 32%, 24%, 32%, y 12%, en el primer trimestre se logró un 16.50% de lo programado debido a emergencia sanitaria COVID-19, se realizaron menos eventos y se cancelaron reuniones, sin embargo, para el segundo trimestre se modificó la meta del 24% al 27% y se logró con 27.66%. En el ejercicio 2018 se programaron cortes trimestrales del 25%, y se alcanzó un 99.50% de lo programado en los cuatro cuatrimestres del año. Mientras que en el ejercicio 2017 la meta se tenía programada era trimestral de 80% cada uno, solo el último trimestre alcanzó el 68% debido a la falta de quorum en algunas reuniones. Con la meta de este indicador se puede determinar el cumplimiento de las sesiones de los subcomités; en

cambio al no contar con línea base no se puede analizar si la meta es retadora o laxa, el cual sería un punto de partida para comparar el desempeño de un ejercicio con otro.

La actividad P1C1A1 es la Elaboración de anteproyecto enfocados en atender problemáticas diversas de la sociedad, se mide con el indicador de “Porcentaje de cumplimiento en elaboración de anteproyecto Actividad”. En el ejercicio 2019 la meta se programó con cortes dos trimestrales del 50% en cada uno de ellos, alcanzando la meta del 100%. En el ejercicio 2020 también se programó la meta con dos cortes trimestrales para el primero y segundo de 50% cada uno, logrando alcanzar la meta solo en el primer trimestre, debido a la emergencia sanitaria COVID-19 la cual provoco que varias actividades presenciales del instituto no se realizaran, esto causo que no se cumpliera la meta del segundo trimestre. En el ejercicio 2018 se programó una meta de 25% para cada trimestre y al fin del año se logró el 100%. En el ejercicio 2017 meta se programó con cortes dos trimestrales del 100% respectivamente, de las cuales se alcanzó el cumplimiento de la meta. Con la meta de este indicador se puede determinar cuántos anteproyectos se realizaron, así como su seguimiento, sin embargo, este componente tampoco presenta con línea base que permita cotejar si la meta es retadora o laxa, y esta misma se pueda comparar respecto a otros ejercicios fiscales.

Pasamos a la actividad P1C1A2 que es la Evaluación y seguimiento de las políticas públicas emanadas de percepción ciudadana, se mide con el indicador de “Porcentaje de evaluación de percepción ciudadana”. En 2019 su meta se programó con dos cortes trimestrales de 50%, logrando alcanzar lo programado en el año. Para el ejercicio fiscal 2020 la actividad también se programó con dos cortes durante el año en el primer y tercer trimestre del 50%, se logró cumplir la meta programada para el primer trimestre. En el ejercicio 2018 se cumplió con la meta programada del 100%. Mientras que en el ejercicio 2017 se programaron 2 metas trimestrales ambas del 100%, no obstante, en el tercer trimestre se logró un 92% y en el cuarto un 100%. Con la meta de este indicador se determina la percepción de la ciudadanía respecto a la implementación de las políticas públicas; aunque hay que considerar que no cuentan con la línea base que nos permitiría estudiar si la meta es retadora o laxa, referente a otros ejercicios fiscales.

En cuanto a la actividad P1C2A1 el cual se define por Coordinación las sesiones de trabajo con los subcomités sectoriales y del consejo de fomento a las organizaciones de la sociedad civil del municipio de Tijuana (COMOSC), se mide con el indicador de “Porcentaje de

cumplimiento en la realización de sesiones con los subcomités sectoriales”. Para el ejercicio 2019 se programaron metas trimestrales de 30%, 23%, 30% y 17% logrando alcanzar lo programado en todos los trimestres el año. Para el ejercicio 2020 la actividad al igual que en el ejercicio anterior se programó la meta con cortes trimestrales, pero la meta del primer trimestre del 30% no se logró debido a la suspensión de 30 reuniones programadas derivado de la contingencia sanitaria del covid-19, aunque para el segundo trimestre modificaron la meta de 23% al 31% y lograron superar la modificación programática con 33%. En el ejercicio 2018 se programó una meta del 100% anual, la cual se logró con un 101.7%. En cuanto al ejercicio 2017 se programaron 7 metas mensuales que abarcan de mayo a diciembre con el 80%, 22.86%, 28.57%, 28.57%, 22.86%, 28.57%, y 28.57% respectivamente, logrando superar las metas en los meses de julio a diciembre, sin embargo, la única meta que no se logró en su totalidad fue la de mayo la cual programaron 80% y se logró 75%. Con la meta de este indicador se puede determinar la participación de los integrantes, así como la realización de las sesiones de los subcomités delegacionales; También se observó que al igual que los indicadores anteriores no cuenta con una línea base, no se puede analizar si la meta es retadora o laxa, el cual sería principio para verificar el desempeño entre ejercicios.

### **Efectos Atribuibles**

El Programa 101 “Participación Ciudadana”, no se ha sometido a una evaluación externa de impacto, la evaluación más reciente es la de Consistencia y Resultados en 2018. De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, CONEVAL las evaluaciones de impacto permiten medir, mediante el uso de metodologías rigurosas, los efectos que un programa puede tener sobre su población beneficiaria y conocer si dichos efectos son en realidad atribuibles a su intervención. El principal reto de una evaluación de impacto es determinar qué habría pasado con los beneficiarios si el programa no hubiera existido.

La evaluación de impacto es un instrumento que contribuye a la toma de decisiones y a la rendición de cuentas, es decir, aporta información tanto para actores a nivel gerencial, como para los ciudadanos sobre la efectividad de los programas a los cuales se destina un presupuesto público. En general, este tipo de evaluación demanda un mayor tiempo y costo en su desarrollo, con respecto a los otros tipos de evaluaciones. Tomando en cuenta lo



anterior, CONEVAL no define una periodicidad en su aplicación, ésta responde a las necesidades de cada programa y dependencia.

Sin embargo, es importante señalar que no todos los programas cuentan con las condiciones necesarias en términos de información sobre beneficiarios y no beneficiarios o de mediciones antes y después de la intervención. Aunque, para realizar este tipo de evaluación, el programa debe cumplir una serie de requisitos. Por tal motivo, CONEVAL determinó que todo programa que pretenda desarrollar una evaluación de impacto debe previamente desarrollar un análisis de factibilidad y enviarlo al consejo.

### **Otros Efectos**

En la Evaluación de Consistencia y Resultados que se le realizó al programa en el 2018, se determinó entre las oportunidades el hecho que el indicador de Fin debía corregir el método de cálculo porque al realizar la suma de los resultados de los tres componentes daba como resultado hasta un 200%. Mientras que, para el indicador del Propósito, no menciono ningún aspecto susceptible de mejora en la evaluación de consistencia y resultados realizada al programa en 2018.

### **Otros Hallazgos**

El Instituto Municipal de Participación Ciudadana del Municipio de Tijuana, sigue careciendo de un diagnóstico propio el cual aborde las causas, así como los efectos del problema, de igual manera se considere realizar una revisión y actualización tanto del problema al mismo tiempo de sus variables, dicho hallazgo también se identificó en la Evaluación de Consistencia y Resultados realizada en el 2018, sin embargo, la dependencia no atendió la oportunidad de mejora.

También se marcó como parte de los aspectos susceptibles de mejora, que se cambiara el nombre de dos actividades en las fichas técnicas, esto se debió a que se parecían ambos nombres, sin embargo, uno representaba el porcentaje de cumplimiento en la realización de sesiones con los subcomités sectoriales y el otro representaba el porcentaje de cumplimiento en la realización de sesiones con los subcomités delegacionales, dicho Aspecto Susceptible de Mejora (ASM) se atención para el ejercicio fiscal 2020.

Es importante enfatizar en la importancia de contar con un documento de trabajo institucionalizado derivado del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), actualmente la dependencia no cuenta con dicho seguimiento de los ASM encontrados en la Evaluación de Consistencia y Resultados realizada en el 2018, por lo tanto, aunque han realizado actualizaciones, no les han dado seguimiento puntual y preciso.

Otro hallazgo identificado es la falta de actualización de la matriz de planeación estratégica para el ejercicio fiscal 2020, debido a que no se encuentra alineada con el Plan Estatal de Desarrollo (2020-2024) y el Plan Municipal de Desarrollo (2020-2021). Tampoco se encuentra actualizada la alineación de la Matriz de Indicadores para Resultados, así como las fichas técnicas del ejercicio fiscal 2020.

## **Valoración**

### **Observaciones generales sobre los Indicadores seleccionados**

En este apartado se analiza la valoración general de los indicadores de Resultados y de Servicios y Gestión seleccionados de la MIR, donde se presenta un grado de alineación entre el Fin y el Propósito, de igual manera, existe una vinculación entre los componentes y las actividades. Los indicadores del ejercicio fiscal 2020 “Porcentaje de cumplimiento de las actividades de IMPAC en beneficio de la ciudadanía”, “Porcentaje de seguimiento en acciones que impulsan la participación ciudadana”, “Porcentaje de cumplimiento en la elaboración de anteproyectos”, tiene una estrecha y directa relación con los mecanismos que utilizan los ciudadanos para participar en diversos programas, mientras que los indicadores “Porcentaje de evaluación de subcomités sectoriales”, “Porcentaje de cumplimiento en aplicación de evaluación de la percepción ciudadana”, “Porcentaje de efectividad en la participación de los subcomités en las actividades de gobierno” y “porcentaje de cumplimiento en la realización de sesiones con los subcomités sectoriales” se encuentran mayormente relacionados con la evaluación y seguimiento de las reuniones de los subcomités así como la elaboración de anteproyectos para el beneficio de la sociedad, esto debe tomarse en cuenta para valorar la medida en la que el avance de los indicadores contribuyen al cumplimiento del Fin y del Propósito.

También se observó que la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), se encuentra bien estructurada ya que cuenta con todas las características debidamente ordenadas y en este sentido, se verificó la lógica vertical de la MIR, la cual nos permite

comprobar la relación causa-efecto que debe existir entre los niveles, logrando encontrar que las actividades programadas están coordinadas con los componentes, así como sus supuestos, que al cumplirse en cada nivel contribuyen a logro tanto del Propósito como del Fin.

En cuanto a la lógica horizontal de la MIR, se constató el cumplimiento de los supuestos correspondientes a cada nivel del resumen narrativo, de igual manera se observó que cada nivel tiene un medio de verificación dependiendo del indicador, también se revisó la eficacia es el sentido de todos los indicadores de la MIR, estos indicadores permiten el buen seguimiento de los objetivos, para evaluar correctamente el cumplimiento del programa. Es importante mencionar que la MIR no sea actualizado en el transcurso de este ejercicio fiscal 2020, esto se identificó debido a que no han actualizado el apartado de los Planes de Desarrollo Estatal y Municipal, cuyas líneas de acción son de año 2017-2019.

### **Valoración de los hallazgos identificados**

La MIR del Programa 101 “Participación Ciudadana” presenta un mayor grado de alineación entre el Fin, el Propósito, así como en el primer componente y las dos primeras actividades, por un lado, y por el otro, entre el segundo de los componentes y las tres actividades, lo cual también impacta en el caso de los indicadores que sirven para el seguimiento y cumplimiento de los objetivos. Aunque su MIR no se encuentra alineada con los Planes Estatal y Municipal de Desarrollo vigentes para el ejercicio fiscal 2020, se encuentra completa y contiene todas las características como el nivel, los datos del indicador, así mismo especifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores, de igual manera contiene el supuesto o hipótesis, también identifica de forma resumida los objetivos del programa, e incorpora tanto los indicadores de resultados así como los de gestión que miden objetivos.

Respecto a los indicadores Fin, Propósito, los Componente C1 y C2, así como las actividades P1C1A1, P1C1A2 y P1C2A1, cuentan con todos los datos de identificación del indicador como su nombre, la definición, área responsable, frecuencia de medición, la unidad de medida, tipo de fórmula, la interpretación del indicador, método de cálculo, el sentido en todos es ascendente, contienen la descripción de la variables, de igual manera cuenta con el medio de verificación, también tienen especificado las metas así como el parámetro de semaforización y el periodo de cumplimiento de las metas, de esta características no se tiene ninguna

observación debido a que con congruentes en todo sentido, sin embargo, ningún indicador cuenta con el año o línea base.

También es importante señalar que los indicadores de Fin y de Propósito están definidos en términos de unidades de actividades de organización para la ciudadanía y mecanismos seguimiento de acciones, mientras que los de Componentes son relativos a la evaluaciones y reuniones de los subcomités y las de actividades corresponden al aspectos más específicos como elaboración de anteproyectos, evaluaciones de percepción ciudadana y sesiones realizadas por los subcomités sectoriales y delegacionales.

Por otra parte, no existen cambios notables en la formulación de los indicadores del año 2019 al año 2020, por lo que se puede analizar la comparabilidad a través de ese periodo, y al determinar y valorar los indicadores de servicios y gestión, así como los dos indicadores de componente y los tres indicadores de actividad, se puede observar la amplificación de los objetivos del resumen narrativo.

El Programa 101 “Participación Ciudadana”, cuenta con una encuesta de satisfacción la cual se aplica a consejeras y consejeros ciudadanos de los Subcomités Delegacionales, esta encuesta tiene la finalidad de recabar la opinión de los ciudadanos a partir de una serie de preguntas sobre el gobierno abierto y la participación ciudadana; los participantes tienen 21 años de edad en adelante, son 51 mujeres y 56 hombres, la diferencia entre ambos es de un 4.6% por consiguiente, existe una mínima desproporcionalidad que no afecta la validez e interpretación de la misma.

### **3. Cobertura**

#### **Población Potencial**

De acuerdo con el documento exposición de motivos presentado por dependencia llamado “Población Potencial y Objetivo”, el programa 101 “Participación Ciudadana” define a su población potencial como “aquella que se obtiene mediante la población total susceptible de ser atendida en los dos ámbitos de atención del IMPAC, sectoriales y delegacionales”. Se puede apreciar que la población potencial es la misma en los tres años, por lo que se recomienda revisar los criterios de su población potencia ya que carece de un marco metodología actualizado que identifique de forma concreta y específica a dicha población.

La información entregada por la dependencia menciona en su marco metodológico que, para determinar su población potencial, lo desglosan de la siguiente manera, e identifican ciertas variables como:

- Subcomité Sectorial, se obtiene de la sumatoria de las organizaciones estatales más las municipales tomando en consideración el indicador del mínimo de personas requeridas para integrar una organización.
- Subcomité Delegacional, se obtiene de la población potencial por delegación de la determinación de la población municipal, es decir, mayor de 15 años de acuerdo con INEGI.

#### **Población Objetivo**

De igual manera, definen a su población objetivo como “Todo aquel ciudadano que en forma individual y organizada participa en las diferentes convocatorias y que forman parte de los subcomités sectoriales y los consejeros ciudadanos miembros de los subcomités delegacionales”, como se puede observar en la tabla 15 y grafica I, la población objetivo tanto para el ejercicio fiscal 2019 como para el 2020 tiene la misma cantidad de población. No obstante, en la exposición de motivos presentada por la dependencia le hace falta actualización de datos, así como una revisión general del documento.

#### **Población Atendida**

De acuerdo con la exposición de motivos del ejercicio fiscal 2020, explica que la población atendida se deriva por un lado de los Foros Sectoriales, se instalan mesas de reflexión para la consulta sectorial, donde se registró una asistencia general de 2,194 ciudadanos y se obtuvieron 1,057 propuestas, las cuales contribuyeron al análisis de las políticas públicas,

mismas que fueron consideradas para la formulación del PMD. Y por otro lado están los Foros Delegacionales, donde se registraron 4,747 ciudadanos y se obtuvieron 1,152 propuestas, sin embargo, no debemos olvidar que estos ciudadanos son los consejeros que representan a las familias de Tijuana, por lo que el impacto de personas beneficiadas por el programa es mayor. También se debe agregar la participación ciudadana del Subcomité Sectorial que fueron 255 ciudadanos y en el Subcomité Delegacional fueron 340 ciudadanos, dando como resultado una población atendida de 7,536 persona.

### Evolución de la Cobertura

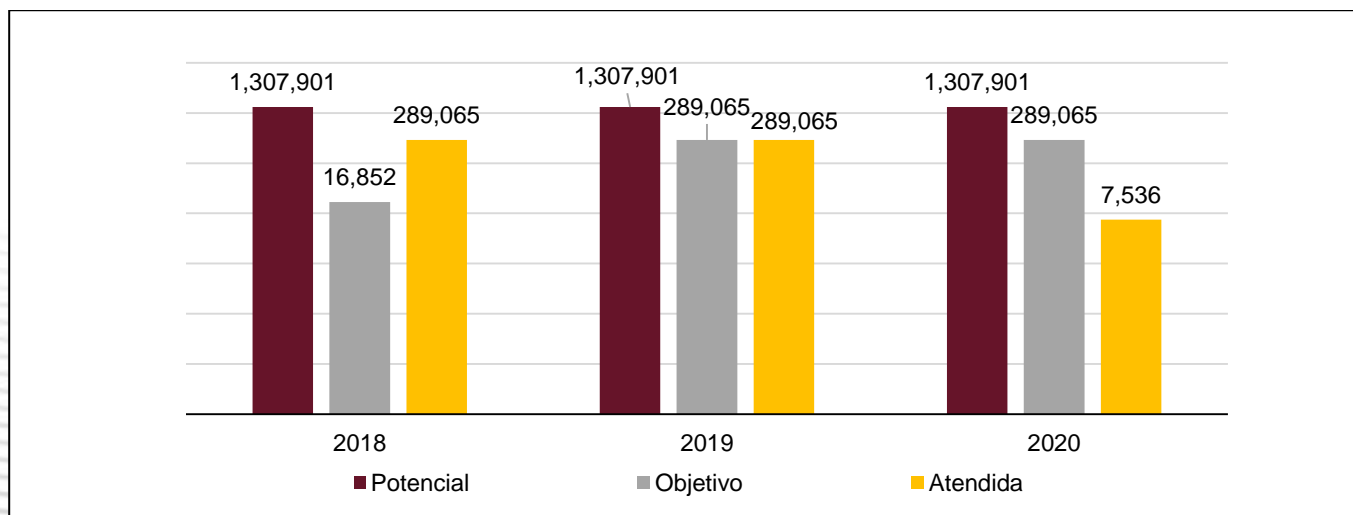
La Población Potencial, Objetivo y Atendida del Programa 101 “Participación Ciudadana” está medida en términos de personas y de acuerdo con los documentos presentados por la dependencia como el Programa Operativo Anual 2019 y 2020, la Exposición de Motivos del 2019 y 2020 realizada por IMPAC y la Evaluación Externa 2018, se obtuvieron y analizaron los siguientes valores de la población en los años 2018, 2019 y 2020 para comparar con el ejercicio fiscal 2020.

Tabla 15. Comparativo de la Población Potencial, Objetivo y Atendida

Población	2018	2019	2020
Potencial	1,307,901	1,307,901	1,307,901
Objetivo	16,852	289,065	289,065
Atendida	289,065	289,065	7,536

Fuente: Elaboración propia en base al POA, Exposición de Motivos 2019, 2020 y Evaluación externa del 2018

Grafica I. Comparativo de la Población Potencial, Objetivo y Atendida



Fuente: Elaboración propia en base al POA, Exposición de Motivos 2019, 2020 y Evaluación externa del 2018

Conforme a su Programa Operativo Anual 2020 del programa 101 “Participación Ciudadana” cuantifica la población objetivo como a 150,314 mujeres y a 138,751 hombres, de los cuales 211,709 tienen un rango de entre 15 y 44 años, 61,070 tiene entre 45 y 64 años, mientras que 16,286 habitantes tendrán 65 o más años. En comparación con el POA del año 2019 atiende al mismo número de mujeres y hombres, sin embargo, es importante identificar que no se establecieron fechas para realizar una revisión o actualización de las necesidades del programa y del marco metodológico para determinar la población potencia, objetivo y atendida.

### **Análisis de la Cobertura**

Al realizar el análisis detallado del alcance de la cobertura y su focalización asociando a la información disponible se considera que a la dependencia le hace falta la actualización del documento donde considere de forma específica la definición y el método de cálculo, tanto de la población potencial, así como la población objetivo y la población atendida, debido a que en la metodología así como en las categorías poblacionales, no se encuentran desarrolladas de forma concreta y específica en la Exposición de motivos presentada por la dependencia, de igual manera se sugiere la elaboración de un documento que incluya la cobertura de la población atendida, que especifiquen las modificaciones o actualizaciones que realicen o hayan realizado en cada una de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, ya que la evolución de la cobertura que se puede revisar actualmente es limitada.

#### 4. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

A continuación, se presentan los cinco Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) más importantes o destacados, aunque la dependencia no cuenta con un Documento de Trabajo y/o Documento Institucional derivado del mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora obtenidos en la Evaluación de Resultados y Consistencia de 2018, que se realizó al programa 91 “Desarrollo Integral de las Juventudes”, hubo algunos puntos que actualizaron para el ejercicio fiscal 2020.

Tabla 16. Evaluación de Resultados y Consistencia de 2018

No.	Aspecto Susceptible de mejora	Seguimiento por parte de la dependencia o paramunicipal
1	Corregir el método de cálculo del indicador de Fin y de dos indicadores de nivel Actividad	Cambiaron las variables
2	Corregir el nombre de dos actividades en las fichas técnicas.	Se cambió el nombre
3	Elaborar un diagnóstico propio que fundamente las causas y efectos del problema que atiende el programa	No se atendió.
4	Establecer plazos para la actualización y revisión del problema y sus variables	No se atendió.
5	Elaborar un informe que incluya las conclusiones del análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta.	Se realizó un informe de resultados de la aplicación de la encuesta al subcomité delegacional.

Fuente: Elaboración propia en base a la Evaluación de Resultados y Consistencia de 2018

De acuerdo con la tabla 16. Evaluación de Resultados y Consistencia de 2018, y a la falta de un documento de trabajo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de la Evaluación de Resultados y Consistencia de 2018 se procedió a realizar un análisis de las recomendaciones realizadas al programa 91 “Desarrollo Integral de las Juventudes” en el 2018, encontrando para el primer ASM una observación para que la dependencia corrigiera el método de cálculo del indicador de Fin y de dos indicadores de nivel Actividad, esto se debió que al momento de realizar la suma de los resultados de los componentes daba un 200%. Al analizar tanto la MIR como las Fichas técnicas del ejercicio fiscal 2020 se observó que este ASM se atendió.



Para el segundo ASM se les recomendó corregir el nombre de dos actividades la cuales eran la P1C2A1 “Porcentaje de cumplimiento en la atención de sesiones con los subcomités” y la P1C2A2 “Porcentaje de cumplimiento en la atención de sesiones con las delegaciones” dichas actividades eran muy similares por lo que se identificó que se cambiara el nombre en las fichas técnicas, debido a que podrían causar confusión, sin embargo, al analizar la Matriz de Indicadores para Resultados así como las fichas técnicas se constató que se atendió este ASM para el ejercicio fiscal 2020.

No obstante, para el tercer sugieren la elaboración de un diagnóstico propio que fundamente las causas y efectos del problema que atiende el programa, este ASM sigue sin atenderse debido a que la dependencia sigue careciendo de diagnóstico propio el cual les serviría para analizar si el planteamiento de su problema es el adecuado o debe replantearse. Para el cuatro ASM, se recomienda establecer plazos para la actualización y revisión del problema y sus variables, de igual forma deben actualizar los datos, además de establecerse plazos para la verificación y modernización de las necesidades prioritarias del programa.

Finalmente se identificó para el quinto ASM, la falta de un informe donde se incluyan las conclusiones del análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta de satisfacción, no obstante, solo se presentó para el ejercicio fiscal 2020 evidencia del informe realizado a partir de una encuesta aplicada a las personas de los subcomités delegacionales, y mencionan que les falta realizar otra encuesta pero a los ciudadanos de los subcomités sectoriales, pero está aún no se realiza, por lo que este ASM queda parcialmente atendido.

## 5. Conclusiones de la Evaluación

Como resultado de la Evaluación Específica de Desempeño al programa 101 “Participación Ciudadana” se observaron resultados positivos en el apartado de datos generales del programa debido a que cuenta con el árbol de problemas, así como el árbol de causas y efectos del ejercicio fiscal 2020; también presentaron una Exposición de motivos 2020 donde aborda temas como los antecedentes del Instituto, cuenta con la visión, misión, valores así como atribuciones y una descripción general de las direcciones operativas, los mecanismos de participación ciudadana, entre otros puntos, sin embargo, se recomienda a la dependencia la elaboración un diagnóstico más completo que integre la definición y cuantificación tanto de la población potencial, objetivo y atendida, debido a que el método de cálculo y la definición de las categorías poblacionales, debido a que los datos poblacionales se encuentran en otro documento, al cual le hace falta una mejor estructura del texto, la actualización de valores y que se explique mejor el método de cálculo de las poblaciones del programa.

De acuerdo a los resultados y/o productos del programa se puede concluir que el problema que atiende es que “Existe una baja vinculación ciudadana entre ciudadanía y gobierno para la evaluación y seguimiento de los programas de gobierno”, y sus principales causas son la falta de difusión de los canales así como espacios de participación ciudadana, seguimiento a proyectos y programas de gobierno, entre otros; En este apartado se analizó, de igual manera los Indicadores de Resultados e Indicadores de Servicios y de Gestión, donde se realizó una comparación de los años anteriores en relación al cumplimiento de sus metas, se identificaron hallazgos así como una valoración de los mismos.

También se observó al realizar el análisis de las fichas de indicadores del programa que la única característica que les faltaba era el año base del indicador, este dato nos permitiría analizar si la meta es retadora o laxa, es decir, nos daría un punto de partida para comparar el desempeño de un ejercicio con otro, no obstante, cuentan con todos los datos de identificación generales del indicador, también tienen especificado las metas, así como el parámetro de semaforización y el periodo de cumplimiento de las metas, de estas características no se tiene ninguna observación, debido a que son congruentes.

En cuanto a la cobertura del programa se llevó a cabo un análisis comparativo de la población potencial, objetivo y atendida del programa desde el 2018 al 2020, donde se puede observar

que la población potencia ha sido la misma con los años, al igual que la población objetivo, exceptuando el año 2018, sin embargo, por motivo de la contingencia sanitaria COVID-19 se observó un impacto significativo en la población atendida para este ejercicio fiscal 2020.

También es importante mencionar que se identificó que la mayoría de los indicadores seleccionados lograron parcialmente el cumplimiento de sus metas programadas para el segundo trimestre de este ejercicio fiscal debido a la emergencia sanitaria COVID-19 la dependencia tuvo que posponer varias actividades y reuniones para evitar la aglomeración de personas.

Acerca de los Aspectos Susceptibles de Mejora, la dependencia no presentó un documento con los ASM derivados de la evaluación externa realizada en el 2018, aunque algunos ASM identificados se atendieron para este ejercicio fiscal 2020, se recomienda que la dependencia realice un documento de trabajo institucionalizado para el seguimiento puntual de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

En general, el programa mantiene un buen desempeño analizado a través de sus indicadores de igual manera, se puede constatar el cumplimiento del objetivo del programa por medio de los documentos entregados, sin embargo, se requiere que la dependencia siga actualizando su programa debido, a que si bien, tiene diversas fortalezas también hay aspectos que se deben mejorar para el óptimo funcionamiento del mismo, más adelante se describe de forma detallada tanto las fortalezas como las recomendaciones derivadas de la evaluación específica de desempeño.

### **Fortalezas**

Se identificaron diversas fortalezas dentro del programa, la primera de ellas es la actualización de los nombres de dos actividades P1C2A1 "Coordinación las sesiones de trabajo con los subcomités sectoriales y del consejo de fomento a las organizaciones de la sociedad civil del municipio de Tijuana (COMOSC) y P1C2A2 "Coordinación las sesiones de trabajo con los subcomités delegacionales y consejo de desarrollo municipal (CONDEMUN)", este aspecto se identificó en la Evaluación de Consistencia y Resultados del 2018, al atenderlo para este ejercicio fiscal se pudo verificar el cumplimiento del objetivo del programa, ya que también actualizaron los valores de las metas trimestrales de dichos indicadores.

Otra fortaleza se encuentra en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), debido a que se encuentra bien estructurada tanto en la lógica vertical como en la lógica horizontal, además al contar con todas las características de todos los niveles, nos indica que su MIR contribuye al logro tanto del Propósito como del Fin del programa 101 “Participación Ciudadana”.

De igual manera es identifico que todos sus documentos de información presupuestaria, así como la información programática se encuentran publicados y actualizados al 2do. Trimestre del ejercicio fiscal 2020 en la cuenta pública de su portal oficial.

Otra fortaleza es que el programa 101 “Participación Ciudadana”, cuenta con una encuesta de satisfacción la cual se aplica a consejeras y consejeros ciudadanos de los Subcomités Delegacionales, esta encuesta tiene la finalidad de recabar la opinión de los ciudadanos a partir de una serie de preguntas sobre el gobierno abierto y la participación ciudadana; los participantes tienen 21 años de edad en adelante, son 51 mujeres y 56 hombres, la diferencia entre ambos es de un 4.6% por consiguiente, existe una mínima desproporcionalidad que no afecta la validez e interpretación de la misma.

Las fortalezas identificadas en la Evaluación de Consistencia y Resultados del 2018 y que aún sigue conservando el programa son que es posible identificar el resumen normativo de la MIR en el documento normativo, cuenta con un plan estratégico, establece los resultados que quieren alcanzar y que cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados, el programa utiliza informes de evaluaciones externas para definir acciones que contribuyan a mejorar su gestión y sus resultados, también cuenta con una definición de la población objetivo y se establece el marco metodológico para determinar la población potencial y población objetivo, además sigue identificando y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los servicios que ofrece, cuenta con los mecanismos establecidos de transparencia y sigue conservando el instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida, además cuenta con una evaluación externa que no es de impacto, que permite identificar hallazgos positivos relacionados con el Fin y el Propósito del mismo.

### **Retos y Recomendaciones**

Una de las principales recomendaciones al programa es la elaboración un diagnóstico propio, aunque la dependencia cuenta con dos documentos llamados “Población Potencial y Objetivo” y “Exposición de motivos” donde abordan los antecedentes, la estructura del IMPAC y una

descripción de la población potencial y objetivo, se recomienda la elaboración de un diagnóstico completo y actualizado, el cual incluya tanto los antecedentes de la institución, el origen del programa, se defina el problema, también se debe de considerar que en el planeamiento se aborden las causas, efectos y objetivos del programa, de igual manera se sugiere que se especifique que es la población potencial, objetivo y atendida para el programa y cuál es la metodología que se utiliza para conocer en valor numérico de cada una, debido a que en los documentos presentados no es clara o precisa su definición, así como sus criterios y la valoración de cada población.

También se identificó que actualizaron el método de cálculo del indicador Fin para el ejercicio fiscal 2020, siendo el “(Porcentaje cumplimiento anual componente 1(CAC1) + porcentaje de cumplimiento anual componente 2 (CAC2))” sin embargo, la suma de ambos sigue siendo un 200% indicador Fin, este aspecto de igual manera se identificó en la Evaluación de Consistencia y Resultados del 2018 como un ASM, por lo que se recomienda revisar el método de cálculo de este indicador.

También se identificó que la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) no se encuentra alineada con el Plan Estatal Desarrollo 2020-2024 y Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021 vigentes para el ejercicio fiscal 2020, así como la Matriz de Planeación Estratégica y su POA, por consiguiente, se recomienda actualizarlas.

De igual manera se recomienda elaborar un documento de trabajo institucionalizado derivado del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), actualmente la dependencia no cuenta con dicho seguimiento de los ASM encontrados en la Evaluación de Consistencia y Resultados realizada en el 2018, aunque han realizado actualizaciones al programa relacionados con eso ASM, se les exhorta a darles seguimiento puntual mediante un documento.

### **Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual**

En cuanto a los cambios relevantes en el programa, solo se observaron algunos al comparar la Matriz de Indicadores para Resultados del 2019 con la del ejercicio fiscal 2020, se modificó levemente el resumen narrativo de algunos componentes y actividades, en el caso del indicador Fin se modificó el método de cálculo, y de igual manera se observó que hubo actualizaciones en los valores de algunas metas trimestrales de varios indicadores.

En general el programa ha tenido un buen avance de sus indicadores para el segundo trimestre del ejercicio fiscal 2020, ya que han logrado cumplir con la meta programa en el P1C1, P1C1A1 y P1C1A2, en cuanto al resto de los indicadores se observó que el indicador Propósito tiene un 42.32% de avance, el P1C2 lleva un 44.16% y el P1C2A1 ha logrado un 33% de avance, con excepción del indicador Fin, todos cuentan con un grado de avance a pesar de los contratiempos derivados de la contingencia sanitaria del covid-19.

### Consideraciones sobre la evolución del presupuesto

De acuerdo con los presupuestos aprobado, modificado y ejercido del 2017 al 2020 proporcionados por el Instituto Municipal de Participación Ciudadana del Municipio de Tijuana, Baja California (IMPAC) se puede observar que los montos del presupuesto aprobado han sido los mismos del ejercicio 2017 al 2020, de igual manera se identificó que en los ejercicios del 2017 al 2019 ha disminuido el monto del presupuesto ejercido, estos nos indica que dentro de estos periodos 2018 y 2019 los recursos brindados por el Ayuntamiento no fueron utilizados en su totalidad por la dependencia, de igual manera, se observa para el ejercicio fiscal 2020 el monto del presupuesto ejercido es del 65.78% esto debe principalmente a las restricciones ocasionadas por la contingencia sanitaria COVID-19 que se presentó a nivel mundial.

Tabla 17. Análisis de la evolución del presupuesto.

Ejercicio	Aprobado	Modificado	Ejercido
2017	\$7,433,772.00	\$456,126.65	\$7,964,447.37
2018	\$7,433,772.00	\$851,969.15	\$7,242,355.94
2019	\$7,353,772.00	\$0.00	\$6,595,362.82
2020	\$7,353,772.00	\$0.00	\$4,837,414.00

Fuente: Elaboración propia en base en el reporte de Avance Financiero al 4to trimestre de cada ejercicio, con excepción el ejercicio 2020 que es al 2do trimestre.

## Fuentes de Información

1. Exposición de Motivos 2019 “Población Potencial y Objetivo”.
2. Exposición de Motivos del programa 2020.
3. Árbol de Causas y Efectos 2019.
4. Árbol de Causas y Efectos 2020.
5. Árbol de Objetivos 2019.
6. Árbol de Objetivos 2020.
7. Árbol de Problemas 2019.
8. Árbol de Problemas 2020.
9. Reglamento Interno de IMPAC.
10. Manual de Organización 2016.
11. Cierre Programático 2019.
12. Avance Programático al 30 de junio de 2020.
13. Segundo Avance Trimestral Programático 2020.
14. Programa Operativo Anual 2019.
15. Programa Operativo Anual 2020.
16. Matriz de Indicadores para Resultados 2019.
17. Matriz de Indicadores para Resultados 2020.
18. Fichas Técnicas de Indicadores de la MIR 2019.
19. Fichas Técnicas de Indicadores de la MIR 2020.
20. Matriz de Planeación de Estrategias 2019.
21. Matriz de Responsabilidad y Competencia 2019.
22. Matriz de Planeación de Estrategias 2020.
23. Aprobación en cambio de Alineación con el PND, PED y PMD.
24. Estado Analítico de Ingresos 2019.
25. Estado Analítico de Ingresos 2020.
26. Estado Analítico del Ejercicio de Presupuesto de Egresos 2019.
27. Estado Analítico del Ejercicio de Presupuesto de Egresos 2020.
28. Presupuestos 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.
29. Evaluación Externa realizada al programa en el 2018.
30. Análisis de Resultados de la Encuesta de Opinión respecto a la Participación Ciudadana en el Municipio de Tijuana de Baja California (2020).
31. Porta oficial de IMPAC <https://impac.tijuana.gob.mx/>
32. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.
33. Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024.
34. Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021.
35. Guía del Programa Anual de Evaluación 2020.
36. Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Estado de Baja California.
37. Reglamento Interno del Instituto Municipal para la Juventud de Tijuana (IMJUV).
38. Reglamento de las Entidades Paramunicipales del Municipio de Tijuana, Baja California.
39. Reglamento de la Administración Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana.
40. Ley General de Contabilidad Gubernamental.
41. Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas.
42. Reglamento de Bienes y Servicios del Municipio de Tijuana.
43. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de B.C.

## Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

Respecto a la valoración y calidad de la información proporcionada por la dependencia se concluye que la mayoría fue competente, así como eficiente para realizar el análisis de programa, se les proporciono una guía de la documentación que se les solicitaría para la evaluación del programa.

La información entregada en su mayoría fue entregada a tiempo, sin embargo, algunos documentos como el POA 2019 y 2020, el cierre programático 2019, así como el Estado analítico de ingresos 2019 y el Presupuesto de Egresos 2020 se solicitaron de nuevo porque los documentos de PDF no eran visibles; en cuanto a la Matriz de indicadores ejercicio 2019 se solicitó de nuevo porque el archivo que proporcionaron está incompleto, mientras que Avance programático al 30 de junio 2020 y el Estado analítico de ingresos 2020 se entregaron fuera del tiempo solicitado, referente al documento con la Alineación con los Planes de Desarrollo (PND, PED y PMD) se solicitó de nuevo porque no estaba actualizada con los planes vigentes.

Entregaron documentos como el árbol de problemas, de objetivos, causas y efectos del ejercicio fiscal 2020, así como su Reglamento Interno vigente, los cuales fueron muy útiles, no obstante, entregaron como diagnóstico del problema que aborda el programa un documento llamado Exposición de motivos el cual fue útil, pero le hace falta mayor información del programa, de igual manera de los objetivos y servicios que brinda.

Respecto a los presupuestos autorizados, modificados y ejercidos que se solicitaron, la dependencia entregó del año 2016 al segundo trimestre del 2020, también fueron documentos necesarios e importantes para la evaluación, al igual que su programa operativo anual, matriz de indicadores, estado analítico de ingresos, estado analítico del presupuesto de egresos, clasificación por objeto del gasto (capítulo y concepto), la MIR y las Fichas técnicas de indicadores de la MIR, sin embargo la dependencia no cuenta con un Documento de trabajo o institucional derivado del mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de la Evaluación de Consistencia y Resultados del 2018, la cual es muy importante e útil para revisar los avances así como el cumplimiento de los aspectos identificados.



## Formato para difusión de los resultados (CONAC)

<b>1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
1.1 Nombre de la evaluación: <b>Específica de Desempeño</b>	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: <b>10/08/2020</b>	
1.3 Fecha de término de la evaluación: <b>27/11/2020</b>	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: <b>Lic. Ricardo Avitia Hernández</b>	Unidad administrativa: <b>Instituto Municipal de Participación Ciudadana (IMPAC)</b>
1.5 Objetivo general de la evaluación: <b>Contar con una valoración del desempeño de los Programas y Acciones en su ejercicio fiscal 2019 y avance al segundo trimestre de 2020, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades, a través de la Metodología de evaluación específica de desempeño, para contribuir a la toma de decisiones.</b>	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal correspondiente, mediante el análisis de los indicadores de resultados, información programática y presupuestal, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.</b></li> <li>• <b>Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.</b></li> <li>• <b>Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.</b></li> <li>• <b>Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.</b></li> <li>• <b>Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.</b></li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Metodología del Marco Lógico y evaluación de consistencia y resultados, de acuerdo los términos de referencia del CONEVAL.	
Instrumentos de recolección de información: <b>Correo electrónico, Drive</b>	
Cuestionarios <input type="checkbox"/> Entrevistas <input type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: <b>Analítico</b>	

<b>2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</b>	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones	
2.2.1 Fortalezas:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cuentan con dos documentos llamados Exposición de Motivos 2019 “Población Potencial y Objetivo” y Exposición de Motivos del programa 2020, donde abordan los antecedentes y la estructura del IMPAC, así como una descripción metodológica de la población potencial y objetivo además de información estadística de los foros sectoriales y delegacionales.</b></li> <li>• <b>Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) bien estructurada en la lógica vertical como en la lógica horizontal.</b></li> <li>• <b>Información programática se encuentra publicada y actualizada al 2do trimestre en el portal oficial.</b></li> <li>• <b>Cuentan con una encuesta de satisfacción cuya finalidad es saber el grado de interés de los ciudadanos para mantenerse informados sobre temas públicos, así como los medios que utiliza, así mismo realizan un análisis respecto a la importancia de los instrumentos de Participación Ciudadana en la ciudad.</b></li> </ul>	
2.2.2 Oportunidades:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contar con un diagnóstico más completo y con información actualizada del programa.</b></li> </ul>	

- Considerar realizar un documento de trabajo que se derive del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora observados de las evaluaciones externas.
- El programa sea sujeto a evaluaciones por parte de instancias externas.

2.2.3 Debilidades:

- Cambios en la administración municipal.
- Falta actualización de los planes de desarrollo en la MIR, POA y Matriz de planeación estratégica.

2.2.4 Amenazas:

- La principal amenaza sigue siendo la Pandemia de Covid-19, la cual ocasiono cambios radicales en la sociedad y genero cambios imprevistos para el programa el cual tuvo que adaptarse a las normas y protocolos impuestos por el Ayuntamiento para salvaguardar la salud de la ciudadanía y evitar la propagación del virus generando un gran impacto en las actividades que realiza el programa.

### 3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1. Describe brevemente las conclusiones de la evaluación:

Se observaron resultados positivos en el apartado de datos generales del programa debido a que cuenta con el árbol de problemas, así como el árbol de causas y efectos del ejercicio fiscal 2020; también presentaron una Exposición de motivos 2020 sin embargo, se recomienda a la dependencia la elaboración un diagnóstico más completo que integre la definición y cuantificación tanto de la población potencial, objetivo y atendida.

De acuerdo a los resultados y/o productos del programa se puede concluir que el problema que atiende es que “Existe una baja vinculación ciudadana entre ciudadanía y gobierno para la evaluación y seguimiento de los programas de gobierno”, se analizó, de igual manera los Indicadores de Resultados e Indicadores de Servicios y de Gestión, donde se realizó una comparación de los años anteriores en relación al cumplimiento de sus metas, se identificaron hallazgos así como una valoración de los mismos.

Se llevó a cabo un análisis comparativo de la población potencial, objetiva y atendida del programa desde el 2018 al 2020, por motivo de la contingencia sanitaria COVID-19 se observó un impacto significativo en la población atendida para este ejercicio fiscal 2020.

Se identificó que la mayoría de los indicadores seleccionados lograron parcialmente el cumplimiento de sus metas programadas para el segundo trimestre de este ejercicio fiscal debido a la emergencia sanitaria COVID-19.

La dependencia no presento un documento con los ASM derivados de la evaluación externa realizada en el 2018, se recomienda que la dependencia realice un documento de trabajo institucionalizado para el seguimiento puntual de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

El programa mantiene un buen desempeño analizado a través de sus indicadores de igual manera, se puede constatar el cumplimiento del objetivo del programa por medio de los documentos entregados, sin embargo, se requiere que la dependencia siga actualizando su programa.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Elaboración de un diagnóstico más completo y actualizado que aborde los antecedentes de la institución.
2. Incluir en fichas de indicadores el año base del indicador.
3. Revisar el método de cálculo de los indicadores de componente 1 y 2.
4. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), POA y Matriz de Planeación Estratégica no se encuentran alineadas con el Plan Estatal Desarrollo 2020-2024 y Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021.
5. Elaborar un documento de trabajo institucionalizado derivado del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

4. Datos de la Instancia evaluadora
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: <b>José Alfonso Arredondo Castro</b>
4.2 Cargo: <b>Director de Planeación y Evaluación</b>
4.3 Institución a la que pertenece: <b>Universidad Tecnológica de Tijuana</b>
4.4 Principales colaboradores: <b>María Belén Virrueta Estrada y Mario Alberto Leal García</b>
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: <b>planeacion@uttijuana.edu.mx</b>
4.6 Teléfono (con clave lada): <b>664 969-47-00 Ext. 84708</b>

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): <b>Participación ciudadana</b>
5.2 Siglas: <b>IMPAC</b>
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): <b>Instituto Municipal de Participación Ciudadana</b>
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ___ Estatal ___ Local <input checked="" type="checkbox"/>
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s): <b>Instituto Municipal de Participación Ciudadana</b>
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada): Teléfono: <b>688-5340 ext. 5340 / 5357</b> correo electrónico: <b>r_avitia@hotmail.com; juanmanuel.salazara@gmail.com</b>
Nombre: <b>Lic. Ricardo Avitia Hernández</b> Unidad administrativa: <b>Instituto Municipal de Participación Ciudadana</b>

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación: <b>Prestación de servicios</b>
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres ___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional ___ 6.1.5 Otro: ___ (Señalar),
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: <b>Tesorería Municipal</b>
6.3 Costo total de la evaluación: <b>\$72,000 Pesos (Setenta y dos mil pesos 00/100)</b>
6.4 Fuente de Financiamiento: <b>Subsidio municipal</b>

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: <b>https://impac.tijuana.gob.mx/</b>
7.2 Difusión en internet del formato: <b>https://impac.tijuana.gob.mx/</b>