

## **Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones del Consejo Nacional de Armonización Contable**

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Participativa al Sistema de Transporte Metropolitano City Bus Oaxaca.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 13/10/2025	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 10/11/2025	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Mtro. Gonzalo Lapuente Sastre	Unidad administrativa: Dirección de la Instancia Técnica de Evaluación de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca
1.5 Objetivo general de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar de manera participativa el funcionamiento, resultados y pertinencia del Sistema de Transporte Colectivo Metropolitano Citybus Oaxaca 2024, integrando la voz y experiencia de los diferentes actores sociales involucrados con el fin de generar aprendizajes, mejorar la gestión del sistema y fortalecer su contribución al derecho a la movilidad con enfoque de calidad, inclusión, equidad y sustentabilidad.</li> </ul>	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar el desempeño mediante trabajo de campo implementando talleres, entrevistas y encuestas a usuarios, operadores y autoridades.</li> <li>• Integrar diversas perspectivas y experiencias de diferentes actores para un análisis más completo y contextualizado.</li> <li>• Identificar logros, retos y oportunidades de mejora en el servicio.</li> <li>• Identificar áreas de oportunidad para la mejora de la calidad del transporte y su respuesta a las necesidades de la población.</li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Conforme a los Términos de Referencia, la evaluación se realizó mediante trabajo campo, la cual se obtiene por la población usuaria y de gabinete con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa. Se implementó una metodología mixta que incluyó el análisis de información documental y estadística, la aplicación de instrumentos de consulta ciudadana y entrevistas con actores clave, integrando una visión multidimensional del servicio. En este contexto, se entiende por análisis de campo a la recolección directa de datos en el lugar donde opera el CityBus y el análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra	



**“2025, Bicentenario de la Primera Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca”**

el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios X Entrevistas    Formatos    Otros x Especifique: Encuestas y observación directa

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

El proceso de recolección se realizó mediante revisión documental, entrevistas semiestructuradas a los principales tomadores de decisiones, encuestas de percepción a los usuarios del CityBus, observación directa del servicio y talleres de validación participativas.

De igual manera, incluye una ficha técnica que contiene información portable al formato de difusión emitida por el CONAC; así como las fuentes de información analizadas, citadas con formato APA 7.

Criterios y apartados de la evaluación

Criterios de evaluación	Preguntas	Temas de análisis
Pertinencia	¿En qué medida el diseño del programa es pertinente para el cumplimiento de sus objetivos, metas y atención de la población objetivo?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comprobar si el diseño del programa CityBus considera algún tipo de complementariedad con otros programas existentes.</li><li>• Establecer si los componentes del programa evidencian el empleo del marco lógico en su formulación.</li><li>• Verificar si el diseño del programa evidencia el problema público que atiende.</li><li>• Determinar si se tiene clara y correctamente identificada a la población objetivo.</li><li>• Determinar la pertinencia de los objetivos y metas del programa CityBus.</li></ul>
Eficiencia	¿En qué medida los mecanismos de seguimiento, evaluación y verificación de los objetivos que tiene el programa son de calidad y eficientes?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verificar la capacidad de reajuste/reacción de los mecanismos de monitoreo, seguimiento, evaluación y verificación de impactos y resultados del programa CityBus.</li><li>• Determinar la usabilidad y calidad de todos los productos emanados de los diferentes mecanismos de monitoreo, evaluación y verificación de impactos y resultados del programa CityBus.</li><li>• Verificar el uso de la retroalimentación de la percepción del usuario para el ajuste en metas y acciones.</li><li>• Determinar la eficacia de la supervisión y seguimiento a choferes.</li></ul>
Eficacia	¿Cuál es el grado de eficacia del programa respecto a los objetivos o resultados planteados?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar el nivel de avance de resultados respecto al diagnóstico inicial del programa CityBus.</li><li>• Verificar el nivel de avance del programa respecto a la cobertura territorial y horaria del servicio de transporte.</li><li>• Determinar el nivel de aprovechamiento de la información generada por el sistema de recaudo (beneficios y áreas de oportunidad).</li></ul>



**“2025, Bicentenario de la Primera Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca”**

		<ul style="list-style-type: none"><li>Determinar el nivel de avance del programa respecto a la accesibilidad.</li></ul>
Impacto	¿Cuáles han sido los impactos que ha tenido el programa en el corto y mediano plazo?	<ul style="list-style-type: none"><li>Determinar los Impactos ambientales (aire, visual, atmosférica, ruido) del Programa CityBus.</li><li>Verificar la reducción de accidentes e incidentes (viales, fatalidad, compensaciones). Determinar el avance respecto a la movilidad, particularmente en ampliación de número de viajes y disminución de tiempos.</li><li>Determinar en qué medida el programa ha incorporado la perspectiva de género.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Calidad</li></ul>	¿Cuál es el grado de satisfacción y aceptación del programa por parte de la población objetivo?	<ul style="list-style-type: none"><li>Determinar el nivel de satisfacción del servicio de transporte por parte de usuarios.</li><li>Determinar el nivel de satisfacción de los beneficios del programa por parte de los operadores (calidad del programa CityBus).</li></ul>
Eficacia	¿En qué medida el programa de capacitaciones para choferes es pertinente para los objetivos del programa?	<ul style="list-style-type: none"><li>Determinar si los medios a través de los cuales se brindan las capacitaciones a choferes son efectivos.</li><li>Verificar si el contenido de los programas de capacitación a choferes es pertinente con los objetivos del programa CityBus.</li><li>Establecer una currícula (perfil de puesto) en línea con los objetivos del programa.</li></ul>

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- Alto grado de complementariedad con otros programas de movilidad.
- Deficiencias en la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Medios de verificación no disponibles públicamente.
- Población objetivo definida de manera general.
- Indicadores de fin con lógica de medición incorrecta.
- Necesidad de fortalecer indicadores de calidad y percepción.
- Mecanismos de seguimiento en consolidación, con limitaciones en usabilidad y actualización.
- Información pública parcial y no siempre actualizada.
- Canales de retroalimentación ciudadana no integrados en una plataforma única.
- Supervisión a choferes efectiva, pero con potencial de optimización.
- Coordinación interinstitucional con limitaciones tecnológicas y de capacidad.
- Avance asimétrico: sólido en modelo troncal, débil en integración sistémica.
- Cobertura territorial y horaria expandida, pero con irregularidades en servicio nocturno.
- Sistema de recaudo inoperante en 2024.
- Avance medio en accesibilidad, con limitaciones en infraestructura informativa y entornos peatonales.
- Percepción positiva de reducción de contaminación, sin mediciones objetivas.
- Percepción de reducción de accidentes, sin validación con datos oficiales.
- Reducción de tiempos de viaje y aumento en número de viajes reportados.



**“2025, Bicentenario de la Primera Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca”**

- Incorporación normativa de perspectiva de género, sin protocolos operativos específicos.
- Alta satisfacción global de usuarios (4.55/5).
- Satisfacción mayoritaria de operadores, con desafíos en un sector específico.
- Mecanismos de socialización y atención funcionales, pero no formalizados.
- Procedimientos de atención pertinentes en diseño, pero limitados en operación.
- Capacitación adecuada, pero con oportunidad de fortalecer trazabilidad y evaluación.
- Contenidos de capacitación alineados con objetivos normativos y operativos.
- Perfil de puesto integral pero no formalizado institucionalmente.

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:

- Cobertura metropolitana creciente: en 2024 4 rutas troncales, servicio nocturno regulado y conexión entre 12 municipios y decenas de colonias.
- Alta satisfacción y confianza de usuarios; percepción de seguridad muy elevada, especialmente en mujeres, con tarifa social accesible.
- Unidades accesibles y programa formal de capacitación a operadores con enfoque de seguridad vial, género y buen trato.

2.2.2 Oportunidades:

- Activar el recaudo y un sistema de monitoreo en tiempo real para optimizar frecuencias, recursos y transparencia.
- Aprovechar la alta aceptación social para seguir ampliando cobertura y consolidar el servicio nocturno seguro.
- Construir un Plan Maestro de Movilidad que articule Citybus con transporte convencional, ciclovías y movilidad peatonal.
- Acceder a recursos federales y climáticos para transporte limpio, usando a Citybus como vitrina de movilidad sostenible.

2.2.3 Debilidades:

- Sistema de recaudo electrónico aún inoperante; la información de demanda e ingresos depende de conteos manuales.
- Variabilidad en frecuencia y regularidad del servicio, sobre todo en horas pico y en el nocturno.
- No existe un sistema único y formal de quejas, atención ciudadana y seguimiento de tiempos de respuesta.
- Información en tiempo real y accesibilidad universal aún incompletas en paradas y entorno peatonal.





**“2025, Bicentenario de la Primera Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca”**

**2.2.4 Amenazas:**

- Si bajan la frecuencia, la calidad o la seguridad, puede revertirse la confianza ciudadana y el cambio hacia transporte público convencional.
- Conflictos con concesionarios tradicionales, vandalismo o presiones políticas sobre la tarifa pueden afectar la operación cotidiana.
- Sin plan maestro ni financiamiento multianual, el sistema queda expuesto a recortes y decisiones sexenales.
- Retrasos en modernizar recaudo y monitoreo pueden dejar al sistema detrás de la demanda creciente y de estándares nacionales.

**3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

**3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

La Evaluación Participativa del Sistema de Transporte Colectivo Metropolitano CityBus Oaxaca para el ejercicio 2024, desarrollada en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025 de la Instancia Técnica de Evaluación, permite concluir que este programa representa una intervención pública transformadora y altamente pertinente para atender el problema histórico de movilidad en la Zona Metropolitana de Oaxaca. A poco más de un año de su implementación operativa, el CityBus ha demostrado ser una política exitosa de reconversión del transporte público, transitando de un modelo fragmentado y concesionado hacia un sistema integrado, moderno y con vocación de servicio público.

Los resultados evidencian un avance significativo en cobertura, aceptación social y calidad percibida. La expansión a cuatro rutas troncales que cubren 379 colonias en 12 municipios, sumado a los más de 2.4 millones de servicios prestados con tendencia de crecimiento sostenido, confirman que el sistema responde a una demanda real y creciente. Durante el ejercicio 2024, el programa cumplió con sus objetivos operativos, amplió su cobertura y mejoró la calidad del servicio percibida por la población usuaria, pese a encontrarse en una etapa inicial de desarrollo, contribuyendo al fortalecimiento de una movilidad metropolitana segura, sustentable e inclusiva.

Sin embargo, la evaluación también revela que el CityBus se encuentra en una fase de consolidación institucional. Los hallazgos señalan que el programa ha construido con solidez su sistema operativo (flota, infraestructura, rutas), pero requiere fortalecer con urgencia su sistema de gestión (gobernanza, medición, transparencia, participación) —sin olvidar que este es un proceso natural de consolidación de los megaproyectos.

La coordinación interinstitucional emerge como otro frente prioritario. Si bien existe un marco normativo claro y evidencias de colaboración, persisten asimetrías técnicas y operativas entre los municipios metropolitanos, así como la falta de formalización de acuerdos. El sistema opera aún como un modelo troncal, sin alcanzar la interconectividad plena con otros modos de transporte que caracteriza a un sistema metropolitano multimodal maduro.

En materia de impacto, el CityBus genera externalidades positivas incuestionables en seguridad vial, reducción de emisiones y equidad social, aunque su medición se basó predominantemente



**“2025, Bicentenario de la Primera Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca”**

**3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

en percepciones de las personas usuarias. Se requiere transitar hacia una evaluación de impacto robusta, con indicadores objetivos de calidad del aire, accidentalidad y eficiencia energética, que permita cuantificar su contribución a los objetivos de desarrollo sostenible.

El CityBus ha superado exitosamente la prueba de implementación inicial y cuenta con un amplio capital de legitimidad social. Su pertinencia y eficacia están demostradas. El desafío ahora es cerrar las brechas de gestión identificadas para garantizar su consolidación como un servicio público de calidad, financieramente sostenible y gestionado con transparencia. Las recomendaciones derivadas de esta evaluación –desde el rediseño de la MIR hasta la implementación de sistemas digitales de monitoreo y participación– trazan una hoja de ruta concreta para esta transición.

El CityBus se consolida como un referente de movilidad urbana sostenible en el Estado de Oaxaca, y su continuidad dependerá del fortalecimiento de los mecanismos de evaluación, la transparencia operativa y la participación ciudadana.

**3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:**

Continuar y documentar los vínculos con políticas de movilidad, seguridad vial y desarrollo metropolitano, para potenciar sinergias y evitar duplicidades futuras.

Rediseñar la MIR con apoyo de la Instancia Técnica de Evaluación, asegurando que componentes y actividades expresen resultados medibles, con fórmulas, unidades de medida y metas consistentes.

Crear un portal de transparencia CityBus con acceso abierto a medios de verificación, actualizado mensualmente, con metadatos y formatos descargables.

Identificar, cuantificar y priorizar segmentos poblacionales por criterios de vulnerabilidad, accesibilidad y frecuencia de uso, con base en diagnósticos técnicos.

Revisar y ajustar la dirección de las metas (ej. cambiar a sentido nominal cuando corresponda), con justificación técnica documentada.

Incorporar indicadores trimestrales de: 1) Índice de Satisfacción Ciudadana, 2) Percepción de Seguridad (desagregado por género), 3) Eficiencia Operacional (tiempos de viaje vs. programados).

Diseñar e implementar un Sistema Integral de Monitoreo y Evaluación (SIME-CityBus) con panel ejecutivo en tiempo real, alertas automáticas y capacidad de ajuste operativo basado en datos.

Desarrollar una plataforma de información CityBus con visualización amigable, datos abiertos, actualización automática y secciones diferenciadas para ciudadanos, operadores y tomadores de decisiones.

Implementar un sistema unificado de atención ciudadana con tiempos máximos de respuesta, métricas de resolución y seguimiento público de cada queja o sugerencia.

Digitalizar los procedimientos de supervisión mediante una aplicación móvil que permita registro inmediato, análisis predictivo y un sistema de reconocimiento por buen desempeño.

Establecer convenios de coordinación operativa que incluyan el uso compartido de tecnologías (telemetría, sistemas de gestión) y fortalecimiento de capacidades municipales.

Elaborar e implementar un Plan de Consolidación Sistémica 2025-2026 que priorice presupuestalmente la integración, medición y gestión de información, con revisiones trimestrales.

Implementar un programa piloto de servicio nocturno garantizado en rutas estratégicas, con acompañamiento de seguridad, monitoreo especializado y evaluación de demanda.

**“2025, Bicentenario de la Primera Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca”**

3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
Activar el sistema de recaudo por fases, comenzando con rutas piloto, priorizando su función como generador de datos y considerando el uso de aplicaciones y pagos digitales.
Implementar una Estrategia Integral de Accesibilidad que incluya: información accesible en paradas y unidades, capacitación a operadores, mejora de entornos peatonales y recaudo eficiente.
Complementar percepciones con estudios técnicos que midan calidad del aire y ruido en puntos críticos, publicando resultados comparativos trimestralmente.
Establecer un sistema de cruce de información con autoridades de tránsito para validar estadísticas objetivas de accidentes e incidentes viales.
Implementar telemetría en todas las unidades para medir automáticamente tiempos de viaje, frecuencias y ocupación, generando reportes mensuales de eficiencia operacional.
Diseñar e implementar un Protocolo de Viaje Seguro para mujeres y personas en situación de vulnerabilidad, que incluya capacitación, señalética, botones de pánico y rutas seguras complementarias.
Institucionalizar la medición de satisfacción mediante encuestas trimestrales representativas, desagregadas por rutas, horarios y perfiles de usuarios, con publicación sistemática de resultados.
Implementar un Programa de Desarrollo y Retención de Talento que incluya incentivos por desempeño, plan de carrera profesional y espacios de diálogo permanente con operadores inconformes.
Formalizar un Sistema Institucional de Participación Ciudadana con manual de procedimientos, recursos específicos, personal dedicado y evaluación periódica de efectividad.
Documentar y sistematizar los procedimientos en un manual de gestión ciudadana, con flujos claros, responsabilidades, tiempos y métricas de resultado, apoyado por una plataforma digital de seguimiento.
Implementar un Sistema de Gestión de la Capacitación que permita seguimiento individualizado, evaluación de competencias, recertificación periódica y entrenamiento avanzado (ej. simuladores).
Establecer un Comité de Actualización Curricular Permanente que revise y ajuste semestralmente los contenidos según cambios normativos, tecnológicos y necesidades operativas.
Formalizar el perfil del operador en el manual de puestos y competencias, vinculándolo con un sistema de evaluación de desempeño, esquema de incentivos y plan de desarrollo profesional.

4 DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Miguel Vázquez Flores
4.2 Cargo: N/A
4.3 Institución a la que pertenece: N/A
4.4 Principales colaboradores: Mtro. David Antonio Reyna Moneda, Lic. Martha Fernanda Pitalúa Domínguez
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: miguel.vazquez@uqroo.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 7352671683



--

<b>5 IDENTIFICACIÓN DE(LOS) PROGRAMAS(S)</b>
--

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Sistema de Transporte Colectivo Metropolitano CityBus Oaxaca 2024	
5.2 Siglas: No aplica	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <u>x</u> Poder Legislativo <u>  </u> Poder Judicial <u>  </u> Ente Autónomo	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal <u>  </u> Estatal <u>x</u> Local	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): <b>Secretaría de Movilidad.</b>	
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):	
Nombre: Yesenia Nolasco Ramírez TEL 951 5016691 Ext. 1100	Unidad administrativa: Titular de la Secretaría de Movilidad

<b>6 DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
---

6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa <u>  </u> 6.1.2 Invitación a tres <u>  </u> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <u>x</u> 6.1.4 Licitación Pública Internacional <u>  </u> 6.1.5 Otro:	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de la Instancia Técnica de Evaluación de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca	
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 475,000.00	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Fiscales	

<b>7 DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
------------------------------------

7.1 Difusión en internet de la evaluación:
--





**“2025, Bicentenario de la Primera Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca”**

[https://www.finanzasoxaca.gob.mx/transparenciapresupuestaria/evaluacion\\_resultados.html](https://www.finanzasoxaca.gob.mx/transparenciapresupuestaria/evaluacion_resultados.html)

Ruta: Resultados de las Evaluaciones de Desempeño / Programa Anual de Evaluación / 2025

7.2 Difusión en internet del formato:

[https://www.finanzasoxaca.gob.mx/transparenciapresupuestaria/evaluacion\\_resultados.html](https://www.finanzasoxaca.gob.mx/transparenciapresupuestaria/evaluacion_resultados.html)

Ruta: Resultados de las Evaluaciones de Desempeño / Programa Anual de Evaluación / 2025