



AYUNTAMIENTO
DE TIJUANA

Evaluación de consistencia y resultados, 2015.

Programas municipales de Tijuana, B.C.

PROGRAMA:

HABITAT



El Colegio
de la Frontera
Norte

RESUMEN¹.

Las reglas de operación de 2015 replantean el objetivo del programa como “Contribuir a consolidar ciudades compactas, productivas, competitivas, incluyentes y sustentables, que faciliten la movilidad y eleven la calidad de vida de sus habitantes mediante el apoyo a hogares asentados en las zonas de actuación con estrategias de planeación territorial para la realización de obras integrales de infraestructura básica y complementaria que promuevan la conectividad y accesibilidad; así como la dotación de Centros de Desarrollo Comunitario donde se ofrecen cursos y talleres que atienden la integralidad del individuo y la comunidad.” (ROP 2015, pg 7). Como objetivo específico se plantea “contribuir a la mejora de las condiciones de habitabilidad de los hogares asentados en las zonas de actuación a través de la ejecución de obras y acciones” (ROP 2015, art 3). El Programa está dirigido a hogares asentados en zonas de actuación, tales como Polígonos Hábitat, Centros Históricos y Zonas de Intervención Preventiva. Sus modalidades de actuación son tres: i) mejoramiento del entorno urbano; ii) desarrollo social y comunitario, y iii) promoción del desarrollo urbano.

Ante el contexto de cambio de administración en el gobierno federal, existe la oportunidad de mejorar el desempeño del programa mediante su coordinación con otros programas, a partir del análisis de los tipos de apoyo ofrecidos por este Programa y sus coincidencias y complementariedades con otros programas del gobierno federal. (OTR2012) El Programa ha elaborado una serie de documentos institucionales, tales como diagnósticos, notas sobre población potencial, población objetivo y plan estratégico. Dicha información ha facilitado la comprensión de los alcances del Programa, demostrar sus resultados y registrar la satisfacción de sus beneficiarios con las acciones realizadas. (OTR2012).

En la Evaluación de Impacto del Programa Hábitat realizada para el periodo 2009-2012 se reconoció un efecto positivo del Programa en los rubros de infraestructura y equipamiento urbano, así como en la calidad y tamaño de las viviendas. Lo primero se verificó por la mayor satisfacción de la población beneficiada con infraestructura y equipamiento urbano. Lo segundo se comprobó por las decisiones de los hogares para invertir en sus viviendas, lo que representó un mejoramiento en las condiciones materiales de habitabilidad. Sería conveniente formular una nueva Evaluación de Impacto para tener un seguimiento sobre estos elementos, así como de los otros efectos reportados.

En el caso de esta evaluación de consistencia y resultados 2015 se contó con información restringida que no permitió identificar la población contemplada en la implementación del programa ni los procesos de operación a nivel municipal. En estas circunstancias y dado que tampoco se localizaron evaluaciones anteriores muchos de los elementos de la evaluación quedan respondidos de manera muy general y las conclusiones y recomendaciones se dirigen a aspectos de planeación generales y recomendaciones sobre la generación y el manejo de la información sobre el programa.

¹Esta información se retomó del Informe de Evaluación específica de desempeño 2014-2015 presentado por CONEVAL.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.	4
DISEÑO DEL PROGRAMA.....	5
PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS.....	8
COBERTURA Y FOCALIZACIÓN.	10
OPERACIÓN.	10
PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA.	14
MEDICIÓN DE RESULTADOS	14
ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES.	16
COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS.....	16
CONCLUSIONES.....	20
BIBLIOGRAFÍA.	21

INTRODUCCIÓN.

En México, la implementación de la Agenda Hábitat se institucionalizó en 2003 a través de la creación del Programa Hábitat de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). Respondió a las necesidades de paliar los efectos de una creciente concentración de la población en áreas urbanas con efectos de segregación espacial de las condiciones de vida.

Hasta el 2012, Hábitat se reconocía como un Programa de articulación de los objetivos de la política social con los de desarrollo urbano y ordenamiento territorial. De ahí que sus acciones estaban dirigidas al combate de la pobreza urbana y al mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de las zonas urbanas marginadas.

A partir de 2013, el Programa Hábitat quedó a cargo de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), cuyo objetivo específico es consolidar ciudades compactas, productivas, competitivas, incluyentes y sustentables, que faciliten la movilidad y eleven la calidad de vida de sus habitantes mediante el apoyo a hogares asentados en las zonas de actuación con estrategias de planeación territorial para la realización de obras integrales de infraestructura básica y complementaria que promuevan la conectividad y accesibilidad; así como la dotación de Centros de Desarrollo Comunitario donde se ofrecen cursos y talleres que atienden la integridad del individuo y la comunidad.

En las Reglas de Operación 2014 se establece que su objetivo general consiste en contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad de los hogares asentados en las zonas de actuación del Programa, a través de la regeneración urbana y el desarrollo comunitario, promoviendo el derecho a la ciudad. Su objetivo específico es el apoyar la revitalización e inclusión de las zonas de actuación a la dinámica productiva-funcional, y sociourbana de las ciudades, mediante el fortalecimiento de las capacidades individuales y comunitarias, la regeneración urbana y la accesibilidad. El Programa está dirigido a hogares asentados en zonas de actuación, tales como Polígonos Hábitat, Centros Históricos y Zonas de Intervención Preventiva.

Las reglas de operación de 2015 replantean el objetivo como “Contribuir a consolidar ciudades compactas, productivas, competitivas, incluyentes y sustentables, que faciliten la movilidad y eleven la calidad de vida de sus habitantes mediante el apoyo a hogares asentados en las zonas de actuación con estrategias de planeación territorial para la realización de obras integrales de infraestructura básica y complementaria que promuevan la conectividad y accesibilidad; así como la dotación de Centros de Desarrollo Comunitario donde se ofrecen cursos y talleres que atienden la integralidad del individuo y la comunidad.” (ROP 2015, pg 7). Como objetivo específico se plantea “contribuir a la mejora de las condiciones de habitabilidad de los hogares asentados en las zonas de actuación a través de la ejecución de obras y acciones” (ROP 2015, art 3).

Las áreas de intervención previstas en el programa para 2015 son los polígonos Habitat, las zonas de intervención preventiva y los centros históricos.

El programa ha mantenido sus tres modalidades de 1) desarrollo social y comunitario, 2) mejoramiento del entorno urbano y 3) promoción del desarrollo urbano de años anteriores. Incluye una vertiente de conservación de sitios y centros históricos de las ciudades inscritos en la lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO.

El Programa Hábitat actúa en ciudades y zonas metropolitanas, con al menos 15 mil habitantes, que integran el Sistema Urbano Nacional (SUN). En este ámbito se han identificado 296,043 manzanas

con altos niveles de pobreza y rezagos en infraestructura y servicios básicos, en las que residen los integrantes de 6.7 millones de hogares. De estos hogares, conforme a los datos del II Censo de Población y Vivienda 2005, 28% no dispone de agua en la vivienda, 3.5% de drenaje y 0.7% de electricidad.

Dentro de este universo de manzanas se han identificado las zonas con mayor concentración de hogares en situación de pobreza que se denominan Polígonos Hábitat.

De los hogares que conforman los Polígonos Hábitat, 35.2% no disponía de agua en la vivienda, 4.9% carecía de drenaje y 0.9% no contaba con electricidad. La mayoría de las ciudades en que se ubican estos Polígonos no dispone de sistemas de tratamiento de las aguas residuales y realiza la disposición de buena parte de los desechos en tiraderos a cielo abierto.

La población objetivo son los hogares asentados en los Polígonos Hábitat y en áreas de ciudades que presentan condiciones de marginación, pobreza, inseguridad o violencia social, en ciudades de al menos 15 mil habitantes de todo el país.

Habitat es un programa complejo porque opera en diferentes niveles que articulan objetivos de política social y de política de desarrollo urbano y ordenamiento territorial del gobierno Federal, sin embargo es particularmente relevante para el caso de municipios que como el de Tijuana, que son fundamentalmente urbanos y en los que los patrones de asentamiento fueron rápidos y desordenados.

DISEÑO DEL PROGRAMA.

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:
 - a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
 - b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
 - c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

NO. El programa retoma los criterios y definiciones federales parcialmente y después establece una serie de acciones que no aparecen directamente relacionadas con los objetivos planteados ni diseñadas a partir de una identificación de poblaciones focalizadas. En ningún momento aparecen en los documentos proporcionados planteamientos de problema.

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:
 - a) Causas, efectos y características del problema.
 - b) Cuantificación, características y ubicación territorial de la población que presenta el problema.
 - c) El plazo para su revisión y su actualización.

NO. Específicamente para el municipio de Tijuana no se proporcionó un documento de diagnóstico.

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

NO. Específicamente para el municipio de Tijuana no se proporcionó un documento de sustento. Existe por supuesto el sustento al programa elaborado desde las instancias federales, que se puede

encontrar tanto en la ROP como en las diferentes evaluaciones a que ya ha sido sometido el programa a nivel federal.

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial o institucional considerando que:
 - a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
 - b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

Está vinculado con el Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, Objetivo 3 Consolidar ciudades compactas, productivas, competitivas, incluyentes y sustentables, que faciliten la movilidad y eleven la calidad de vida de sus habitantes, Estrategia 3.3 Promover la mejora de la infraestructura, equipamiento, servicios, espacios y movilidad urbana sustentable en coordinación con gobiernos estatales y municipales.

Así mismo recupera del Programa Nacional de Desarrollo Urbano, el Objetivo 1 Controlar la expansión de las manchas urbanas y consolidar las ciudades para mejorar la calidad de vida de los habitantes, Estrategia 1.5 Apoyar la construcción, renovación y mantenimiento del equipamiento e infraestructura para fomentar la densificación y consolidación de las zonas urbanas estratégicas; Objetivo 2 Consolidar un modelo de Desarrollo urbano que genere bienestar para los ciudadanos, garantizando la sustentabilidad social, económica y ambiental, Estrategia 2.2 Impulsar la sustentabilidad social, promoviendo una cultura de convivencia y participación ciudadana y fortaleciendo el tejido social de las comunidades.

Además se encuentra alienado con el eje rector de calidad de vida del Plan Municipal de Desarrollo vigente.

5. ¿Con cuáles objetivos, ejes y temas del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el programa?

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Meta II. México Incluyente, Objetivo 2.5 Proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna, Estrategia 2.5.1 Transitar hacia un modelo de Desarrollo Urbano Sustentable e Inteligente que procure vivienda digna para los mexicanos, Estrategia Transversal II Gobierno Cercano y Moderno, Estrategia Transversal III Perspectiva de Género.

Sistema Nacional para la Cruzada Nacional contra el Hambre y del Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia.

6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con las Metas del Milenio?

Podría asociarse con el Objetivo 1 “Erradicar la pobreza extrema y el hambre” (MDG Report 2015, pg 14) y la meta 1b de “Alcanzar empleo pleno y productivo y trabajo decente para todos, incluyendo las mujeres y los jóvenes” (MDG Report 2015, pg 17).

7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

NO. No se proporcionaron documentos que contenga un diagnóstico de las poblaciones potencial y objetivo para el caso específico del municipio de Tijuana.

8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:
- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
 - b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.
 - c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
 - d) Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

NO. No se proporcionó ningún padrón de beneficiarios.

9. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

No consta que recolecte información socioeconómica sobre sus beneficiarios.

10. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

SI. Nivel 4.

Efectivamente se identifican los resúmenes narrativos correspondientes, sin embargo no tienen una consistencia en la amplitud de mayor a más específico como se esperaría como resultado de la elaboración de una MIR.

11. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular ó nominal).

NO. Tienen nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida y frecuencia pero en ningún caso cuentan con línea base y metas.

12. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con unidad de medida.
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

NO.

13. ¿Con cuáles programas federales y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Habitat, el programa evaluado es un programa federal que se complementa con otros programas federales de combate a la pobreza de SEDESOL y sobre todo con programas de gestión territorial de SEDATU. Entre estas complementariedades destaca el Programa de Rescate de Espacios Públicos.

Conclusiones de diseño del programa.

Como resultados del apartado de diseño se encuentra que los elementos identificados son federales, pero no se tuvo acceso a ningún documento que permitiese identificar las formas de implementación adaptadas al municipio de Tijuana. En este sentido existe una debilidad fuerte en el sentido de maximizar el potencial del programa para incidir en la localidad.

PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS.

14. La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:

- a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.
- d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

No se proporcionó ningún plan estratégico u otros documentos de planeación equivalentes.

15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
- b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- c) Tienen establecidas sus metas.
- d) Se revisan y actualizan.

El único documento al que se tuvo acceso fue a la Apertura Programática.

16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

- a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.
- d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.

No consta que existan evaluaciones previas a nivel municipal. Habitat sí cuenta con evaluaciones a nivel federal desde hace varios años.

17. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados acorde con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

No existe evidencia de que se hayan planteado ASM y por tanto no existen solventaciones.

18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los *Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal* de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?

No aplica dado que no se ha trabajado con ASM.

19. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) externa(s) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

No aplica por las razones mencionadas anteriormente.

20. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?

No existen evaluaciones anteriores registradas, pero los aspectos de diseño a nivel municipal para identificar poblaciones potenciales y objetivo y el trabajo sobre los indicadores serían imprescindibles. Así mismo sería necesario trabajar sobre la formas de recolección de la información sobre beneficiarios y el establecimiento de los procedimientos de operación.

21. El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.

No consta en la información proporcionada, por lo que se asume que no.

22. El Programa recolecta información acerca de:

- e) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.
- f) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.
- g) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.
- h) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.

No consta en la información proporcionada, por lo que se asume que no.

Conclusiones de planeación y orientación de resultados.

Como resultado de ese apartado, en el que tampoco se obtuvo información, se evidencian problemas sustantivos en el área de planeación de la instancia responsable ya que el proceso de planeación no

parece contar con los insumos básicos para llevarse a cabo y tampoco presenta los indicadores necesarios y adecuados de seguimiento y evaluación.

COBERTURA Y FOCALIZACIÓN.

23. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual.
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño del programa.

No consta en los documentos facilitados.

24. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

No consta en los documentos facilitados.

25. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del programa?

No puede saberse, puesto que no cuenta con los datos de poblaciones objetivo y atendida.

Conclusiones de cobertura y focalización.

De nuevo como resultado de este apartado no se obtuvo evidencia de que existan criterios de cobertura y focalización planteados a partir de las necesidades y prioridades del propio municipio.

OPERACIÓN.

26. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (Componentes), así como los procesos clave en la operación del programa.

No se proporcionó información sobre estos procesos salvo la mención de que había una coordinación entre dos áreas ubicadas físicamente en espacios diferentes, una de las cuales se encargaba de los aspectos técnicos de la obra.

27. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)

No se proporcionó información sobre este punto.

28. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

- a) Corresponden a las características de la población objetivo.
- b) Existen formatos definidos.
- c) Están disponibles para la población objetivo.

- d) Están apegados al documento normativo del programa.

No se proporcionó información sobre este punto. En entrevista con el responsable y otros funcionarios involucrados en el programa se mencionó que se opera por necesidades detectadas desde los propios responsables del programa.

29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:
- a) Son consistentes con las características de la población objetivo.
 - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
 - c) Están sistematizados.
 - d) Están difundidos públicamente.

No se proporcionó información sobre este punto.

30. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:
- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
 - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - c) Están sistematizados.
 - d) Están difundidos públicamente.

No se proporcionó información sobre este punto.

31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:
- a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.
 - b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - c) Están sistematizados.
 - d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.

No se proporcionó información sobre este punto.

32. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:
- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - b) Están sistematizados.
 - c) Están difundidos públicamente.
 - d) Están apegados al documento normativo del programa.

No se proporcionó información sobre este punto.

33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

No se proporcionó información sobre este punto.

34. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

No se proporcionó información sobre este punto.

35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

No se proporcionó información sobre este punto. Sin embargo en una entrevista con el responsable y otros funcionarios, se mencionó la existencia de un equipo dedicado a estas actividades.

36. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?

No se proporcionó información sobre este punto.

37. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?

No se proporcionó información sobre este punto.

38. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos:

- a) Gastos en operación: Directos e Indirectos.
- b) Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000 y/o 3000.
- c) Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).

- d) Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos.

No se proporcionó información sobre este punto.

39. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del programa y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?

El financiamiento del programa es federal. No se proporcionaron datos específicos de ejecución y ejercicio del gasto.

40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:
- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.
 - b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
 - c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
 - d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

No se tuvo acceso a ninguna aplicación informática del programa.

41. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas?

Los indicadores no presentan resultados claros para interpretar el avance de servicios y de gestión. En la mayoría de los casos se presentan porcentajes de logro, altos o cercanos al objetivo, pero a partir de variables de actividades realizadas más que de servicios y gestión o de resultados obtenidos.

42. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:
- a) Las ROP o documento normativo están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
 - b) Los resultados principales del programa son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
 - c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics.
 - d) La dependencia o entidad que opera el Programa no cuenta con *modificación de respuesta* a partir de recursos de revisión presentados ante el Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (IFAI).

No constan en la información proporcionada para la evaluación.

Conclusiones de operación.

La información con la que se contó para la evaluación no recuperaba ninguno de los aspectos concretos de operación en el municipio. Dado que es un programa federal es importante que la información que se está dando a las instancias concentradoras se utilice también para los procesos internos de seguimiento y evaluación.

PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA.

43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
- b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.
- c) Los resultados que arrojan son representativos.

No constan en la información proporcionada para la evaluación.

MEDICIÓN DE RESULTADOS.

44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

- a) Con indicadores de la MIR.
- b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.
- c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.
- d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto.

En lugar de indicadores las fichas técnicas reproducen el resumen narrativo, por lo que no tiene evidencia de que documente resultados.

45. En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

No aplica.

46. En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s) que no sea(n) de impacto y que permite(n) identificar hallazgo(s) relacionado(s) con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.
- c) Dados los objetivos del Programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refieren al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.

No cuenta con evaluaciones externas.

47. En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s), diferente(s) a evaluaciones de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

No cuenta con evaluaciones externas.

48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- I. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- II. La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- III. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- IV. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

No consta que cuente con esa información.

49. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?

No consta que cuente con esa información.

50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:

- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- b) La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

No consta que cuente con esa información.

51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

No consta que cuente con esa información.

Conclusiones de resultados.

Como resultado del apartado de medición de resultados se obtiene conclusiones congruentes con las de los apartados anteriores. Dado que los pasos previos no tienen los elementos básicos de planeación y seguimiento no existen bases para medir los resultados obtenidos con las acciones planteadas.

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES.

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Fortalezas	Es un programa federal y por tanto cuenta con un marco de operación ya definido.	2, 4, 5	Recuperar los esquemas aplicados en el programa en general como el esquema de diagnóstico y definición de poblaciones.
Oportunidades			
Debilidad o Amenaza			
Debilidades	El diseño no está particularizado para el municipio retomando las especificidades del caso.	2	Generar criterios de focalización locales.
Amenazas	Recortes presupuestales. Definición de prioridades a nivel federal.	2	Identificar mejor las áreas de focalización en el municipio para evidenciar la necesidad del programa.

Tema de evaluación: Planeación y Orientación a Resultados	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Fortalezas	Es un programa vinculado a un programa federal y por tanto con un marco de operación ya definido.	2, 4, 5	
Oportunidades			
Debilidad o Amenaza			
Debilidades	En el ámbito local no se cuenta con instrumentos de planeación y orientación de resultados	15	Aplicar instrumentos paralelos a los utilizados a nivel federal.

Amenazas	Recortes presupuestales. Definición de prioridades a nivel federal.		
----------	--	--	--

Tema de evaluación: Cobertura y focalización	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Fortalezas			
Oportunidades	No están definidas las poblaciones objetivo en el municipio y explicitar los criterios de focalización y priorización.	7, 8	Definidas las poblaciones objetivo en el municipio y explicitar los criterios de focalización y priorización.
Debilidad o Amenaza			
Debilidades	No se cuenta con fuentes de información oficiales que permitan determinar con precisión la población potencial	1,24	
	No se identifica la cobertura del programa a nivel local	25	Cuantificar para el estado de Baja California, sus municipios y ciudades, la población potencial del Programa con la finalidad de identificar la población objetivo y conocer los niveles de cobertura del programa.
	No se cuenta con una estrategia de cobertura y focalización	23	Definir con mayor precisión la población objetivo, así como los criterios territoriales, económicos y sociales para priorizar las acciones que se buscan emprender.
Amenazas	Recortes presupuestales. Definición de prioridades a nivel federal.		

Tema de evaluación: Operación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Fortalezas			
Oportunidades			
Debilidad o Amenaza			
Debilidades	Se desconoce la existencia de información sistematizada que permita conocer la demanda de apoyos y características de los solicitantes del programa	20	Publicar el registro de solicitantes y de beneficiarios del programa, respetando los principios de confidencialidad.
	Se desconoce el monto total del financiamiento para el proyecto, así como la proporción del presupuesto por tipo de fuente de financiamiento	39	Publicar las fuentes de financiamiento del proyecto, así como los montos presupuestados y ejercidos.
Amenazas	La disminución de recursos destinados a este programa		
	La falta de participación de la ciudadanía		Definir, los responsables de dar seguimiento a las acciones realizadas en las zonas intervenidas, con la finalidad de que no se presenten como esfuerzos aislados.

Tema de evaluación: Percepción de la población atendida	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Fortalezas			
Oportunidades			

Debilidad o Amenaza			
Debilidades	No se establece un mecanismo para conocer y registrar la percepción de los beneficiarios y por tanto, no se establece un mecanismo de seguimiento y evaluación del programa en términos de nivel de satisfacción de la población	43	Establecer de manera coordinada, entre las SEDATU (oficinas centrales y la Delegación de Baja California) y el Ayuntamiento de Tijuana, la metodología para captar la percepción de los beneficiarios y los vecinos de las zonas intervenidas.
	El programa no cuenta con evaluaciones externas.	16, 46	Incorporar el uso de evaluaciones externas para establecer los aspectos de mejora al programa
Amenazas	Poca participación social para mantener la infraestructura.	43	Seguimientos de las acciones llevadas a cabo.

Tema de evaluación: Percepción de la población atendida	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Fortalezas			
Oportunidades			
Debilidad o Amenaza			
Debilidades	No se establece un mecanismo para conocer y registrar la percepción de los beneficiarios y por tanto, no se establece un mecanismo de seguimiento y evaluación del programa en términos de nivel de satisfacción de la población	43	Establecer de manera coordinada, entre las SEDATU (oficinas centrales y la Delegación de Baja California) y el Ayuntamiento de Tijuana, la metodología para captar la percepción de los beneficiarios y los vecinos de las zonas intervenidas.

	El programa no cuenta con evaluaciones externas.	16, 46	Incorporar el uso de evaluaciones externas para establecer los aspectos de mejora al programa
Amenazas	Poca participación social para mantener la infraestructura.	43	Seguimientos de las acciones llevadas a cabo.

**COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS.
No aplica la comparación puesto que esta es la Evaluación de Consistencia y Resultados.**

CONCLUSIONES.

La información proporcionada es muy insuficiente para poder obtener conclusiones sólidas de la evaluación ya que no se pueden identificar los procesos que rigen el funcionamiento del programa. Las conclusiones más importantes de este reporte se refieren por lo tanto al aspecto de la planeación ya que se obtuvieron los árboles de problema y objetivos, así como las fichas técnicas de los indicadores que se proponen.

Una primera área de oportunidad para este programa es la revisión de su MIR, puesto que aparecen claras inconsistencias entre fin, componente, propósito y actividades. El resumen narrativo del fin tiene un planteamiento más acotado que el del propósito cuando debería ser a la inversa. Además este propósito se plantea de una manera muy general y poco medible o evaluable.

El componente se maneja como uno sólo cuando tiene claramente dos vertientes, a saber, el de educación ambiental y el de adopción de áreas verdes, sería importante desagregarlo e identificar las acciones o actividades correspondientes a cada componente.

El eje de educación ambiental se resuelve aparentemente con mesas de trabajo y concientización sobre la adopción de áreas verdes. El de reforestación parece relacionado con los recorridos, sin embargo no se especifica el objetivo de estos recorridos.

En ningún documento aparece referencia alguna a un diagnóstico de la situación del municipio, punto que es una debilidad que se traduce en la falta de especificación de poblaciones potencial, objetivo y beneficiaria. Este aspecto es particularmente importante como área de mejora del programa. Alineado con lo anterior es necesario trabajar en la identificación y los diagramas de procesos y padrones de beneficiarios.

El sistema de seguimiento del ayuntamiento es adecuado y funcional, pero se circunscribe a indicadores muy ligados a la administración y operación a partir del seguimiento de las actividades realizadas. La modificación de la calidad de los indicadores propuestos desde el propio programa es fundamental.

BIBLIOGRAFÍA.

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018,

<http://pnd.gob.mx/wp-content/uploads/2013/05/PND.pdf>

Plan municipal de Desarrollo 2014-2106, <http://www.tijuana.gob.mx/pmd/index3.aspx>

Objetivos de Desarrollo del Milenio Informe de 2015,

http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf

Ayuntamiento de Tijuana, Apertura Programática 2015, Habitat-Federal- Sedesom.

Ayuntamiento de Tijuana ,Fichas Técnicas 2015, Habitat-Federal- Sedesom.

Ayuntamiento de Tijuana ,Programa Operativo Anual 2015, Habitat-Federal- Sedesom.

Sistema de Indicadores del Ayuntamiento de Tijuana: Termómetro de eficiencia,

<http://seguimientoproyectos.azurewebsites.net/DesktopClient/>

Manual del termómetro de eficiencia, mimeo, Ayuntamiento de Tijuana.

SEDESOL-Colegio Mexiquense, Meta Evaluación del Programa Habitat 2007-2012.

http://www.2006-2012.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/3158/1/images/Habitat_MetaEvaluacion1.pdf

CONEVAL, Resumen ejecutivo resultados HABITAT 2013

http://www.sedatu.gob.mx/sraweb/datastore/programas/2013/habitat/15_S048_Ejecutivo.pdf

Colegio de la Frontera Norte, Evaluación de impacto de Habitat 2012.

http://www.2006-012.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/EvaluacionProgramasSociales/Evaluacion_Impacto/El_Habitat_2008_2011/Habitat_Impacto_IF.pdf

CONEVAL, Resumen ejecutivo resultados HABITAT 2014-15

http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/EED_2014_2015/SEDATU/S048_H%C3%81BITAT/S048_H%C3%81BITAT_IE.pdf

SEDESOL, Habitat Transparencia

http://www.2006-2012.sedesol.gob.mx/es/SEDESOL/Habitat_Transparencia