



AYUNTAMIENTO
DE TIJUANA

Evaluación de consistencia y resultados, 2015.

Programas municipales de Tijuana, B.C.

PROGRAMA:

TIJUANA VERDE



El Colegio
de la Frontera
Norte

RESUMEN.

El proyecto se plantea como uno de los programas importantes del Ayuntamiento por considerarse como una iniciativa muy innovadora en el ámbito de la gestión ambiental municipal porque conjuga elementos de educación ambiental con elementos más tradicionales como la reforestación. Entre los instrumentos de esta educación ambiental están las acciones para la promoción de la adopción de áreas verdes por parte de empresas que destaca por ser la parte del programa localizable de manera electrónica en la página del Ayuntamiento, cuando se busca el sitio específico de la Dirección de Protección al Ambiente.

Tijuana Verde está integrado en torno a la necesidad de contribuir a mejorar la infraestructura ambiental del municipio de Tijuana a partir de de la reforestación, pero con un componente de participación ciudadana mediante el programa de adopción de áreas verdes y de la capacitación de ciudadanos respecto al funcionamiento de los ecosistemas. Destaca que el programa cuenta con una infraestructura de operación relativamente reducida, en lo que a recursos humanos se refiere. Este programa opera dentro del área de Obras Públicas de la Secretaría de Desarrollo Urbano.

Las actividades de contempla el programa son reuniones de definición de objetivos y realización de diagnósticos y recorridos para definir áreas de reforestación. Estas actividades se proponen para contribuir al componente de capacitar a ciudadanos en el tema de la gestión ambiental y la promoción de la adopción de áreas verdes, y a su vez al propósito de que la población logre educación sobre el funcionamiento de ecosistemas. El fin último que se plantea es la mejor de la infraestructura del municipio.

Este programa aparece mencionado en los periódicos de la localidad en los años 2014 y 2015 vinculado con acciones particulares que involucran a plateles escolares y a presentaciones en Tijuana Innovadora en 2015, lo cual indica que es una iniciativa que ha logrado cierta proyección, de manera consistente con su objetivo de incorporar a la sociedad en la gestión ambiental. Además también aparece asociado con una iniciativa espejo en el municipio de San Diego en el que se hace referencia a Green Tijuana.

El programa cumple en general con los objetivos que se plantea pero presenta debilidades en lo que se refiere a la vinculación fin, propósito, componente y actividades. Así mismo hay una clara oportunidad de mejora en la definición de objetivos del proyecto y la definición de una población objeto de intervención y beneficiada definidas de maneras más focalizadas y con justificaciones técnicas congruentes con el problema que se plantea.

En términos generales el proyecto adolece de tratar de incidir en aspectos de mediano y largo plazo a partir planteamientos de corto plazo, esto sugiere que sería importante revisar el problema central y las causas del mismo y quizás bajar a un nivel mas de concreción, en lugar de plantear una cuestión de ese nivel de generalidad y abstracción. Esta situación se podría atender a partir del trabajo en un diagnóstico algo más centrado en el municipio que se incorporase al sustento del proyecto.

Los indicadores también plantan un amplio margen de mejora ya que tal y como están en este momento es muy difícil considerarlos más que un concentrado de instrumentos de seguimiento operativo con un marcado perfil administrativo y sin mucho contenido sustantivo en términos del impacto sobre el problema que se trata de atender. Además existen algunas inconsistencias entre lo que se plantea en las fichas técnicas de los indicadores y los indicadores del POA 2015.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.	4
DISEÑO DEL PROGRAMA.....	4
PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS.....	8
COBERTURA Y FOCALIZACIÓN.	10
OPERACIÓN.	11
PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA.	15
RESULTADOS.....	15
ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES.	17
COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS.....	21
CONCLUSIONES.....	21
BIBLIOGRAFÍA.	21

INTRODUCCIÓN.

El programa Tijuana Verde se presenta como uno de los estratégicos de la presente administración municipal. Operativamente es responsabilidad de la dirección de Protección al Ambiente que a su vez está ubicada en la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.

Objetivos

Como fin del programa se plantea contribuir a la infraestructura del municipio de Tijuana, mediante la forestación para así lograr una ciudad ambientalmente responsable. Este fin se complementa en los documentos del programa con el propósito de que la población en general, logre una correcta educación ambiental sobre el funcionamiento de los ecosistemas

Componente y actividades del programa

El medio que se plantea Tijuana Verde para lograr sus objetivos, es la oportuna capacitación en gestión ambiental y promoción y difusión para la adopción de parques verdes con el sector privado. Para ello se plantea, como primera actividad, la realización de mesas de trabajo y realización de diagnósticos; como segunda, realizar recorridos para definir las áreas de intervención.

Indicadores

1. Porcentaje de áreas reforestadas
2. Porcentaje de ciudadanos beneficiados
3. Porcentaje de mesas de trabajo y recorridos de diagnóstico

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:

SI. Nivel 1.

a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.

SI. En el árbol del problema proporcionado por la dependencia se enuncia como problema la falta de conocimiento del funcionamiento de los ecosistemas y áreas verdes, que causa deforestación. Sin embargo el documento en el que está, árbol de problemas ejercicio fiscal 2015, no desarrolla y acota adecuadamente el problema sino que lo plantea de manera muy general.

b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.

NO. La población está definida como “Mujeres, hombres, Ciu”, lo cual es inoperante como definición práctica ya que el universo queda indeterminado. Sería necesario plantear una focalización si se esperan un impacto y una evaluación efectiva.

c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

NO. Se tienen una serie de indicadores operativos pero dada la definición de la población que se hace y el planteamiento muy general del problema es difícil plantear análisis de para revisar y actualizar el programa y sus objetivos.

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:

NO.

a) Causas, efectos y características del problema.

NO. No se localizaron documentos que fundamenten el programa a pesar de las reiteradas solicitudes y de las búsquedas en las páginas de la dependencia. Esta situación se repite para los componentes identificados por los que las causalidades no quedan claras.

b) Cuantificación, características y ubicación territorial de la población que presenta el problema.

NO. La población se define de manera muy general. Sólo se encontró una cuantificación de población que se atenderá, planteada en el Programa Operativo Anual (POA) de 1,696,430 personas, divididas en 848,054 mujeres y 843,376 hombres

c) El plazo para su revisión y su actualización.

NO. No se plantea de manera explícita el plazo de revisión.

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

NO. Al no haber documentos de soporte aparte del Árbol del problema, el de objetivos y las aperturas programáticas no consta que se haya construido esta justificación.

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial o institucional considerando que:

NO.

a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.

NO. El programa está alineado con el Eje Rector 1.6 del Plan Municipal de Desarrollo referido a Servicios Públicos e Infraestructura y el objetivo 1.7 de Diagnosticar el estado actual de afectación del municipio relativo a la contaminación y alteración de los ecosistemas. Sin embargo, esta alineación general no queda reflejada en elementos concretos como la población o los indicadores planteados en la Matriz de indicadores 2015.

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.

SI. Pero de manera tan indirecta que es difícil establecer causalidades claras o dimensionar esta aportación. Está más vinculado el fin que el propósito.

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

Está vinculado con la meta IV México Próspero, el objetivo “4.4 Impulsar y orientar un crecimiento verde incluyente y facilitador que preserve nuestro patrimonio natural al mismo tiempo que genere riqueza, competitividad y empleo.”(pg. 134) , la estrategia 4.4.3 del Plan Nacional de Desarrollo, que plantea “Fortalecer la política nacional de cambio climático y cuidado al medio ambiente paratransitar hacia una economía competitiva, sustentable, resiliente y de bajo carbono” (pg. 135), con la décima línea de acción.

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

Está vinculado con el “Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente” (pg 52). Con la “Meta 7.A Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales y reducir la pérdida de recursos del medio ambiente” ya que ésta se refiere a los problemas causados por la deforestación. Esta vinculación es a partir del fin planteado en la matriz, pero no se recupera de manera directa en el propósito y los componentes del programa.

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:

NO.

a) Unidad de medida.

NO.

b) Están cuantificadas.

NO.

c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.

NA. Dado que no están definidas no hay metodología.

d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

NO.

8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

NO.

a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.

NO. No hubo acceso a información que pruebe la existencia de estos documentos aunque en la entrevista con los funcionarios responsables mencionaron tener documentos indicativos de quiénes son las poblaciones beneficiadas por el programa.

b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.

NO. Dado que no hubo acceso a la información no se sabe.

c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.

NO. Dado que no hubo acceso a la información no consta el método de identificación.

d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

NO. Dado que no hubo acceso a la información no se sabe.

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 el programa recabe este tipo de información.

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. Están identificados todos los resúmenes narrativos.

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

a) Nombre.

SI.

b) Definición.

NO.

c) Método de cálculo.

SI.

d) Unidad de Medida.

NO.

e) Frecuencia de Medición.

SI.

f) Línea base.

NO.

g) Metas.

SI.

h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular ó nominal).

SI.

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

NO. Las metas cumplen con tener unidades de medida, pero son laxas y aunque no parece difíciles de cumplir no cubren los requisitos de una meta exigente y planteada en función de necesidades existentes.

- a) Cuentan con unidad de medida.

SI.

- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.

NO.

- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

NO. No hay evidencia con la información disponible.

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

El programa podría ser complementario de manera directa con Habitat y Recuperación de Espacios públicos. Sus objetivos plantean la recuperación de espacios en la ciudad, aunque con una perspectiva ambiental más que de integración social. Se requeriría información más detallada para profundizar en las coincidencias.

Conclusiones de diseño del programa.

En resumen, el programa, a partir de la información presentada para la evaluación presenta serios problemas de diseño ya que no recupera algunos de los elementos básicos que garantizarían su seguimiento y evaluación como diagnósticos municipales o identificación de áreas críticas para la intervención.

PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS.

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

NO. No se obtuvo evidencia de la existencia del Plan.

- 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.

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

NO. No se obtuvo evidencia de la existencia del Plan.

- 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.

16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

NO. Apparentemente no se habían realizado 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.

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. No se presentó evidencia sobre ASM solventados.

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?

Esta pregunta no se puede responder puesto que no se identificaron iniciativas relacionadas con los ASM.

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

Dado que no se trabaja con evaluaciones externas no existen recomendaciones no atendidas.

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?

Sería importante iniciar con la generación u obtención de información para sustentar el programa, esto podría mejorar sustantivamente la definición de acciones, indicadores, metas y la evaluación de los impactos del programa. Ligado con esto revisar las definiciones de fin, propósito y componentes ya que no queda clara la secuencia seguida y las relaciones de causalidad establecidas, falta el sustento teórico metodológico de construcción de la MIR en su dimensión vertical de congruencia.

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. No se presentó evidencia de que lo haga.

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. No se presentó evidencia de que lo haga.

Conclusiones de planeación y orientación de resultados.

El resultado de este rubro de la evaluación, a partir de la información proporcionada, demuestra que el proceso de planeación está incompleto y ello debilita sustantivamente la calidad de la operación y compromete la obtención de los resultados que se plantean. Aparentemente el área sustantiva requiere apoyo para hacer un ejercicio de congruencia con la MIR que se utiliza en el POA de manera que fin, propósito y componentes tenga consistencia vertical. Tampoco es clara la consistencia por columnas, es decir, horizontal.

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. No se presentó evidencia de que lo haga.

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. No se presentó evidencia de que lo haga.

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 especificarse la cobertura a partir de las definiciones que se manejan en el programa.

Conclusiones de cobertura y focalización.

Con la información proporcionada no pueden establecerse que existan criterios de cobertura y focalización que guíen las acciones del programa. Se habla de unas reuniones de diagnóstico pero que parecen planteadas de manera discrecional.

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.

La información proporcionada no permite generar los diagramas de flujo. No existe evidencia de que haya procesos predeterminados para llevar a cabo las actividades de realización de las mesas de trabajo y realización de los diagnósticos y de recorridos para las definiciones de áreas.

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. No cuenta con información sobre la demanda total.

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. La dinámica del programa parece responder a la selección de áreas con las que trabajar por parte de los técnicos de la administración. También se registraron algunas actividades relacionadas con la educación ambiental en foros más amplios como Tijuana Innovadora, en general dirigidos a jóvenes de secundaria (referido en varias notas periodísticas).

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. No es un programa orientado a demandas por parte de usuarios.

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. Entre los documentos proporcionados y otros consultados, o en la entrevista con el responsable no se mencionó la existencia de estos procedimientos.

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. Entre los documentos proporcionados y otros consultados, o en la entrevista con el responsable no se mencionó la existencia de estos mecanismos.

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. Entre los documentos proporcionados y otros consultados, o en la entrevista con el responsable no se mencionó la existencia de estos procedimientos.

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. Entre los documentos proporcionados y otros consultados, o en la entrevista con el responsable no se mencionó la existencia de estos mecanismos.

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. Entre los documentos proporcionados y otros consultados, o en la entrevista con el responsable no se mencionó la existencia de estos procedimientos. Por otra parte, los documentos normativos del programa a los que se tuvo acceso, las hojas programáticas, carecen de especificaciones sobre los procedimientos de ejecución de las reforestaciones.

35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:
- Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.
 - Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - Están sistematizados.
 - Son conocidos por operadores del programa.

NO. Entre los documentos proporcionados y otros consultados, o en la entrevista con el responsable no se mencionó la existencia de estos mecanismos.

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 tienen evidencias de cambios sustantivos a los procesos de apoyo a los solicitantes; tampoco esto sería aplicable al perfil del programa, puesto que se trata de un programa basado en una detección técnica de necesidades de reforestación y de iniciativas de mejora de la educación ambiental que no corresponden a necesidades particulares de sujetos, sino a necesidades de carácter más general con un impacto de largo plazo en la comunidad mediante cambios conductuales.

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?

Los documentos revisados no dan información sobre el punto. De la breve entrevista con el responsable del programa, se desprende que los operadores del programa son prácticamente los ejecutores, por lo que los problemas son más bien de concentración de responsabilidades y actividades que de transferencia de recursos.

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:
- Gastos en operación: Directos e Indirectos.
 - 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.
 - 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).
 - 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. El programa no identifica y cuantifica los gastos en los documentos revisados.

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?

La fuente de financiamiento es fiscal a partir de las participaciones municipales.

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.

SI.NIVEL 1. Los sistemas institucionales son el sistema de indicadores que maneja el Ayuntamiento y las Aperturas Programáticas y existen algunas inconsistencias en ambos, aunque sí tienen establecida periodicidad y fechas límite. Respecto a los incisos a y c no se encontró evidencia para responderlos.

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?

Respecto al fin, el indicador que se presenta es el porcentaje de áreas reforestadas y respecto a la reforestación programada y se presenta como cumplido en su totalidad. Sin embargo no se dieron datos respecto a los ejercicios anteriores ni información sobre extensión de la superficie reforestada o de áreas verdes adoptadas.

El indicador de propósito aparece también como porcentaje y cumplido, se refiere al porcentaje de población capacitada en conocimiento del funcionamiento de los ecosistemas respecto al total de población programada para participar en esta capacitación. En la ficha parece haber un error en el reporte ya que se plantea 50% en el segundo y cuarto trimestres y el total anual también aparece como 50%.

De los indicadores de actividades se cuenta con la información referida a la cantidad de mesas de trabajo programadas respecto a las realizadas, y en este caso no se cumple completamente la meta anual, sólo se llega al 75% y existe un error en el reporte ya que no se transformo el resultado en %.

No se tuvo acceso a bases de datos ni a reportes complementarios a pesar de que en los medios de verificación se habla de un Informe de áreas reforestadas o adoptadas, de un Informe y diagnóstico de áreas a reforestar y de un Informe de porcentaje de capacitaciones realizadas a ciudadanos en temas de reforestación.

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. El programa no cuenta con ROP, los resultados están en proceso de publicación pero aún no lo están, y tampoco existe evidencia respecto a los incisos c y de este punto.

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. No se presentó evidencia sobre la existencia de estos instrumentos.

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.

Únicamente se presentó evidencia de utilización de indicadores de la MIR.

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?

SI. NIVEL 2.

Respecto al fin, el indicador que se presenta es el porcentaje de áreas reforestadas y respecto a la reforestación programada y se presenta como cumplido en su totalidad. Sin embargo no se dieron datos respecto a los ejercicios anteriores ni información sobre extensión de la superficie reforestada o de áreas verdes adoptadas.

El indicador de propósito aparece también como porcentaje y cumplido, se refiere al porcentaje de población capacitada en conocimiento del funcionamiento de los ecosistemas respecto al total de población programada para participar en esta capacitación. En la ficha parece haber un error en el reporte ya que se plantea 50% en el segundo y cuarto trimestres y el total anual también aparece como 50%.

Las fuentes de información están actualizadas, sin embargo estos indicadores no parecen suficientes para poder establecer el cumplimiento del fin y del propósito puesto que se tienen datos respecto a poblaciones programadas, pero respecto al total del problema o necesidad, y por tanto no se puede tener una idea sobre el impacto de lo llevado a cabo.

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. El 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?

El programa 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.

El programa no cuenta con información o estudios que se hayan localizado.

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?

El programa no cuenta con información o estudios que se hayan revisado.

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.

Los responsables no proporcionaron ningún tipo de evaluación del programa.

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?

Los responsables no proporcionaron ningún tipo de evaluación del programa.

Conclusiones de resultados.

Respecto a los resultados del programa, de nuevo encontramos problemas serios para identificarlos puesto que en ningún momento se establecen criterios de focalización o cobertura que nos permitan trabajar a partir de las poblaciones identificadas como potencial, objetivo y atendida, respectivamente.

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	Pertinencia del programa. Vinculación social.	Introducción y resúmenes narrativos	Trabajar esquemas de complementariedad con programas federales como PREP.
Oportunidades	Importancia del tema ambiental por sus impactos sociales	4, 5, 6	Plantear un ejercicio de planeación y seguimiento integral basado en la identificación de procesos centrales del programa.
Debilidad o Amenaza			
Debilidades	Inexistencia de diagnósticos agregados del problema a nivel municipal. Instrumentos de planeación y seguimiento insuficientes. Indicadores sólo de gestión	2, 3, 4	Solventar con documentación los puntos mencionados
Amenazas	Recortes por debilidades internas del programa Desvinculación social		Dar mayor difusión al programa y relacionarlo con los complementarios del ayuntamiento y federales.

Tema de evaluación: Planeación y Orientación a Resultados	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			

Fortalezas	NA		NA
Oportunidades	NA		NA
Debilidad o Amenaza			
Debilidades	Inexistencia de información de resultados y seguimiento de impactos	15	Buscar alternativas de cuantificar el impacto de estas acciones en el entorno urbano y en la población.
Debilidades	El programa no utiliza evaluaciones externas	16	Incorporar el uso de evaluaciones externas para establecer los aspectos de mejora al programa
Amenazas	NA		NA

Tema de evaluación: Cobertura y focalización	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Fortalezas	NA		NA
Oportunidades	NA		NA
Debilidad o Amenaza			
Debilidades	No se cuenta con fuentes de información oficiales que permitan determinar con precisión la población potencial	1,24	Incorporar algún tipo de información básica de diagnóstico inicial Definir una metodología para establecer las condiciones de las áreas intervenidas y los criterios de priorización de las intervenciones.
	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.
Amenazas	NA		NA

Tema de evaluación: Operación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Fortalezas	NA		NA
Oportunidades	NS		NA
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	NA		NA
Oportunidades	NA		NA
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 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	NA		NA

Tema de evaluación: Medición de resultados	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Fortalezas	NA		NA
Oportunidades	NA		NA
Debilidad o Amenaza			
Debilidades	No se consideran evaluaciones externas	46	Incorporar el uso de evaluaciones externas para establecer los aspectos de mejora al programa
Amenazas	NA		NA

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.

El programa Tijuana Verde se presenta como uno de los estratégicos de la presente administración municipal. Operativamente es responsabilidad de la dirección de Protección al Ambiente que a su vez está ubicada en la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.

La información proporcionada para la evaluación de consistencia y resultados es muy insuficiente para hacerse una idea cabal sobre del funcionamiento, alcance y resultados obtenidos, ya que fueron básicamente los documentos de apertura programática anual.

Se encuentra poca congruencia vertical entre los resúmenes narrativos de los componentes de la MIR que se manejan en la apertura y en las fichas técnicas de los indicadores. Por otro lado los indicadores están planteados de acuerdo a actividades planeadas por el gestor que no permiten tener una idea del impacto que se logra.

Se plantean como primeras necesidades de un ejercicio de planeación sólido incorporar algunos elementos básicos de diagnóstico sobre el problema objeto de la intervención y la definición de poblaciones potencial y objetivo. También es necesario incorporar estimaciones de población beneficiada.

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

Apertura Programática 2015, Tijuana Verde.

Fichas Técnicas 2015, Tijuana Verde.

Programa Operativo Anual 2015, Tijuana Verde.

Sistema de Indicadores del Ayuntamiento de Tijuana: Termómetro de eficiencia,
<http://seguimientoproyectos.azurewebsites.net/DesktopClient/>
Manual del termómetro de eficiencia, mimeo, Ayuntamiento de Tijuana.

Página de la Dirección de Protección al Ambiente, <http://www.sdue.tijuana.gob.mx/>
Catálogo de Programas, Subsidios y Fondos Federales para Entidades Federativas 2015,
http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/240/1/images/Catalogo_estados_v2_con_po rtada.pdf