



Nombre del Programa: Obras e Infraestructura Urbana Municipal

Responsable del programa: Norman Borquez Domínguez

1. Resumen Ejecutivo

La presente evaluación de consistencia y resultados del programa de Obras e Infraestructura Urbana Municipal del H. XXI Ayuntamiento de Tijuana Baja California se divide en seis capítulos. El primero de ellos aborda el tema del diseño del programa. Con base en la evidencia documental presentada se determina que el programa no cuenta con un diagnóstico que identifique causas, efectos y características del problema que pretende atender. De la misma manera, aunque se puede advertir que el propósito declarado en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa contribuye a avanzar en la Meta General IV del Plan Nacional de Desarrollo, los objetivos 2 y 4 del Programa Nacional de Desarrollo Urbano, en las líneas de acción 5.3, 5.4 y 5.5 del Eje 5 del Plan Estatal de Desarrollo y el Eje 3 del Plan Municipal de Desarrollo Municipal e incluso, aunque en forma muy marginal con el Objetivo 7 de los Objetivos del Milenio la documentación aportada no lo declara. Asimismo, no existe evidencia documental que identifique a la población objetivo, potencial y beneficiaria. Tampoco existe Reglas de Operación para el programa debidamente documentada.

El segundo capítulo está enfocado a la planeación y orientación a resultados. El programa no cuenta con un plan estratégico con las características deseables y esperadas, los fines y propósitos declarados en el documento MIR, al igual que los indicadores, no son congruentes con el objetivo global del programa y en general no cuenta con una planeación institucionalizada. Igualmente, no se apoya en evaluaciones externas para la toma de decisiones que contribuyan a mejorar la gestión, de hecho en la presente gestión gubernamental no ha habido evaluaciones externas al programa, por lo cual tampoco se ha incluido de manera consensada operadores, gerentes y personal de la unidad responsable del programa, ni se han solventado todos los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Asimismo, tampoco se recolecta información para monitorear su desempeño y conocer las características socioeconómicas de sus beneficiarios, los tipos y los montos de apoyo otorgados.

PAE Tijuana 2016

Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

En el tercer apartado se abordan la cobertura y la focalización del programa. El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las características esperadas, tampoco posee mecanismos para identificar a ésta. De la misma manera, no existe evidencia documental de las reglas de operación del programa (ROP).

El cuarto tema aborda la operación del programa, en el cual se trataría de llevar a cabo un análisis de los procesos establecidos en las ROP del mismo. Sin embargo, se tiene que reiterar que no existe evidencia documental de las referidas ROP. De la misma manera, no conserva información sistematizada que le permita conocer la demanda total de apoyos y las características de sus solicitantes. Tampoco existen procedimientos plenamente establecidos en manuales y en formatos para la recepción, registro y trámite de las solicitudes de apoyo así como para la selección y entrega de los apoyos a los beneficiarios. Tampoco se percibe apego a las disposiciones de transparencia y rendición de cuentas, sí el programa pudiera desplegar el procedimiento de supervisión y seguimiento al ejercicio de recursos financieros.

La quinta sección de esta evaluación indaga sobre la percepción de la población atendida, sin embargo no se han encontrado instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población. En ese sentido se declara que el programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las características deseables.

Por último, la evaluación se enfoca en la medición de resultados a través de los indicadores de la MIR que, debido a lo comentado con anterioridad, han reportado resultados negativos: los indicadores de la MIR no tienen congruencia con el objetivo global del programa.



2. Índice

1. Resumen Ejecutivo.....	1
2. Índice.....	3
3. Introducción	4
4. Tema I. Diseño del programa.....	5
5. Tema II. Planeación y orientación a resultados del programa	8
6. Tema III. Cobertura y focalización del programa	12
7. Tema IV. Operación del programa.....	13
8. Tema V. Percepción de la población atendida del programa.....	18
9. Tema VI. Resultados del programa.....	19
10. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones	22
11. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados	24
12. Conclusiones	26
13. Bibliografía.....	28



3. Introducción

Se reconoce el urbanismo debe retomar su papel rector en la construcción de entornos y hábitats apropiados para el adecuado desarrollo de los individuos, buscando apoyar la conformación de comunidades sustentables y sanas, social y ambientalmente. Recuérdese, el urbanismo desde sus inicios tuvo como objeto de trabajo y/o estudio a la ciudad; sí bien no en su totalidad; a fines del siglo XIX se enfocaba solamente a la ampliación o crecimiento de la misma. Sin embargo, también sí bien la preocupación inicial lo fue principalmente la vivienda y el tráfico, a la par de esta inquietud y debido al contexto presente en la época; acelerado crecimiento demográfico urbano e industrial; el urbanismo en general y la planificación urbana en particular; como parte sustancial o herramienta de trabajo del primero; se enfoca igualmente a resolver los efectos ambientales nocivos (Carrión, 2005) y sociales igualmente perniciosos (García, 2014).

El urbanismo o planificación de las ciudades retomando sus preocupaciones urbanas integrales y sus propias raíces interdisciplinarias; a mediados del siglo pasado, contempla todos los aspectos generales de la vida de una comunidad entera: interviene en todas las actividades sociales, costumbres e intereses. Su meta es la construcción de nuevos entornos sociales, los cuales contribuirían activamente al crecimiento de nuevas sociedades humanas (Marshall, 1979). Por lo cual los desarrollos urbanos y la ciudad en general no solo deben construir la infraestructura que garantice una calidad de vida aceptable también puede y debe propiciar comunidades saludables, seguras, solidarias y responsables (García, 2014).

En ese sentido, se reconoce el esfuerzo del H. XXI Ayuntamiento de Tijuana por construir mejores entornos y atender el rezago en infraestructura urbana en el municipio, así como su intención de hacerlo de forma eficiente y eficaz. No obstante, se reitera, es claro que no basta solo con buenas intenciones, es necesario claridad y orden en los objetivos, practicar reglas de operación claramente definidas, transparentes e imparciales. Asimismo, se requiere contemplar desde el inicio de los programas y/o acciones sistemas de monitoreo y evaluación que permitan identificar y dar seguimiento al destino de los recursos, así como cuantificar los beneficios, pero particularmente los sociales generados en la población.



4. Tema I. 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.

Respuesta SI, para el inciso a y NO Para los incisos b y c.

2	<ul style="list-style-type: none">• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y• El problema cuenta con una de las características establecidas en la pregunta.
---	---

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.

Respuesta NO:

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

Respuesta NO:

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.

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



- 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.

Respuesta NO.

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

Respuesta NO.

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

Inexistente: El logro del Propósito no aporta al cumplimiento de al menos una de las Metas del Milenio.

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.

Respuesta NO.

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.

Respuesta NO:

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

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.

Respuesta NO.

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)?

Respuesta NO.

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).

Respuesta NO. Existe la ficha técnica del programa en el cual se presenta algún tipo de la información señalada (está incompleta), sin embargo la misma no corresponde con el objetivo del mismo.

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.

Respuesta NO.



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

Respuesta NO.

En este rubro cabe comentar que no se recibió por parte de la dependencia encargada del programa alguna respuesta sobre el tema. De la misma manera, tal y como se ha señalado en las preguntas consideradas, el programa no cuenta con un diagnóstico, parcialmente se identifica la problemática, pero sin definir población afectada, tampoco establece plazos de ejecución y seguimiento ni hay justificación teórica. En general el árbol de problemas y objetivos es en exceso escueto y no la complejidad de la problemática urbana.

Igualmente se carece de alineación o vinculación adecuada con los planes y/o programas institucionales de otros órdenes de gobierno; incluso con los de orden municipal se tiene confusión; ni con los objetivos del milenio. Asimismo, la elaboración tanto de las Matriz de Indicadores y Resultados como de la Ficha Técnica resulta inapropiada: los objetivos intermedios y/o fines no tienen congruencia con el objetivo general declarado, los indicadores no miden avance respecto del objetivo señalado, tampoco las metas tienen concordancia con el objetivo global. En general pareciera que se tomó un machote de ejercicios anteriores y no se modificaron al menos los ejes y objetivos con los que estuvo alineado en su momento el programa. En razón de lo señalado no se puede llevar a cabo alguna ponderación sobre los instrumentos señalados.

5. Tema II. Planeación y orientación a resultados del programa

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.

PAE Tijuana 2016

Evaluación de consistencia y resultados



Respuesta NO.

No cuenta con una planeación institucionalizada, los fines y propósitos declarados en el documento MIR, al igual que los indicadores, no son congruentes con el objetivo global del programa.

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.

Respuesta NO.

No cuenta con una planeación institucionalizada acorde con los lineamientos del denominado Marco Lógico.

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, de manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.

Respuesta NO.

No existe evidencia de la utilización de informes de evaluaciones externas, no se observan cambios al programa, tampoco se tiene evidencia de procedimiento institucionalizado ni de consenso participativo en la definición de acciones y actividades para mejorar gestión y/o resultados.



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?

Respuesta NO APLICA. No existe evidencia de evaluación externa previa al programa.

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?

Respuesta NO APLICA. No existe evidencia de evaluación externa previa al programa.

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

Respuesta NO APLICA. No existe evidencia de evaluación externa previa al programa.

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?

Respuesta NO APLICA. No existe evidencia de evaluación externa previa al programa.

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.

Respuesta NO. Existe confusión respecto a la contribución a los objetivos de planes y programas sectoriales. No se recolecta información respecto de las características socioeconómicas de sus beneficiarios.

22. El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:

- a) Es oportuna.
- b) Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran.
- c) Está sistematizada.
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

Respuesta NO. Existe confusión incluso respecto a los indicadores. Los que se declaran no concuerdan con los objetivos del programa.

Al igual que con el tema anterior, en este tampoco se tuvo respuesta a las preguntas consideradas. Bajo esa circunstancia es que se llevó a cabo la evaluación y se contestó el cuestionario por parte de esta instancia evaluadora. Así es que se observa que el programa no cuenta con una planeación institucionalizada, los fines y propósitos declarados en el documento MIR, al igual que los indicadores, no son congruentes con el objetivo global del programa, por lo tanto, tampoco cuenta con una planeación institucionalizada acorde con los lineamientos del denominado Marco Lógico. Igualmente, no existe evidencia de la utilización de informes de evaluaciones externas; de hecho no existe evidencia de evaluación externa previa al programa; no se observan cambios al programa, tampoco se tiene evidencia de procedimiento institucionalizado ni de consenso participativo en la definición de acciones y actividades para mejorar gestión y/o resultados.

Se advierte confusión respecto a la contribución a los objetivos de planes y programas sectoriales, incluso respecto a los indicadores, los que se declaran no concuerdan con los



objetivos del programa. Igualmente, no se recolecta información respecto de las características socioeconómicas de sus beneficiarios.

6. Tema III. Cobertura y focalización del programa

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.

Respuesta NO. Al no tener diagnóstico no identifica, población objetivo y tampoco cuenta con un diseño apropiado y congruente con el objetivo global del programa.

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.

Respuesta NO.

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

Respuesta NO. No cuenta con evidencia documental.

Al no tener diagnóstico no identifica, población objetivo y tampoco cuenta con un diseño apropiado y congruente con el objetivo global del programa. En razón de lo señalado, se advierte, no se cuenta con información documental; al menos no fue proporcionada, respecto de la cobertura general del programa. La información que se logra percibir está limitada a actividades individuales.



7. Tema IV. Operación del programa

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.

Respuesta, no presenta información para poder llevar a cabo el Diagrama de flujo señalado.

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)

Respuesta NO.

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.

Respuesta NO. No existe evidencia de las reglas de operación del programa (ROP).

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.

Respuesta NO. No existe evidencia de las reglas de operación del programa (ROP).

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.

Respuesta NO. No existe evidencia de las reglas de operación del programa.

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.

Respuesta NO. No existe evidencia de las reglas de operación del programa (ROP).

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.

Respuesta NO. No existe evidencia de las reglas de operación del programa (ROP).

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.

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

Respuesta NO. No existe evidencia de las reglas de operación del programa (ROP).

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.

Respuesta NO. No existe evidencia de las reglas de operación del programa (ROP).

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.

Respuesta NO. No existe evidencia de las reglas de operación del programa (ROP). El programa lleva mecanismos de control y seguimiento de tipo constructivo pero al no existir las ROP no se cumple con lo señalado en este punto.

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 existe evidencia, no existe evidencia de la reglas de operación del programa (ROP).



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?

Respuesta, no ofrece información respecto a este tema.

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 en capital.

Respuesta, no ofrece información respecto a este tema.

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?

Respuesta, no ofrece información respecto a este tema.

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.

Respuesta, no ofrece información respecto a este tema.

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?

Respuesta, no ofrece información respecto a este tema.

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).

Respuesta NO. El programa no cuenta con mecanismo de transparencia y rendición de cuentas.

En general se observa el programa es bastante opaco respecto a su operación y rendición de cuentas.

No existe evidencia de las reglas de operación del programa (ROP). El programa lleva mecanismos de control y seguimiento de tipo constructivo, pero al no existir las ROP no se cumple con lo que se espera de un ejercicio con fondos públicos. El programa no cuenta con mecanismo de transparencia y rendición de cuentas.



8. Tema V. Percepción de la población atendida del programa

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.

Respuesta NO.

Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa		
¿Qué instrumentos de medición de la satisfacción conoce?	¿Se han realizado evaluaciones de satisfacción?	¿Cuáles han sido los principales resultados?
No presenta instrumentos de medición.	No se han realizado evaluaciones de satisfacción.	No presenta información sobre principales resultados.



9. Tema VI. Resultados del programa

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.

Respuesta, con indicadores de la MIR, los cuales no tienen congruencia con el objetivo global del programa.

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?

Respuesta NO.

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.

Respuesta NO.



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?

Respuesta, no se tiene evidencia de 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:

- 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.

Respuesta NO.

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?

Respuesta, no se tiene evidencia de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares.

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.

PAE Tijuana 2016

Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

- 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.

Respuesta No, no se tiene evidencia de evaluaciones de impacto.

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?

Respuesta NO, no se tiene evidencia de evaluaciones de impacto.

El programa no identifica de manera apropiada su población objetivo, no la tiene caracterizada, por lo tanto tampoco cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población acorde con las características esperadas. Intenta documentar sus resultados en función de los “indicadores” contemplados en la Matriz de Indicadores y Resultados, los cuales como ya se ha señalado no tienen congruencia con el objetivo global del programa. En razón de lo expuesto no se puede llevar a cabo comparación entre grupo de beneficiarios con alguno de no beneficiarios de características similares.



10. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Un buen equipo de expertos en la dependencia, con el cual se pueden realizar proyectos complejos. • Apoyo por parte de otras dependencias municipales en el enfoque de necesidades y observaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • El apoyo de instituciones estatales y federales para el pleno desarrollo y financiamiento en sus programas de desarrollo. • El cambio de gobierno y de partido político en el poder del municipio con el cual se pudieran ampliar los programas de desarrollo. • Implementar una adecuada estrategia de cobertura para atender a la población, facilita al técnico la realización de sus actividades. • Contar con un marco lógico correctamente elaborado, ayudaría a cumplir con una correcta conceptualización, diseño, ejecución para poder posteriormente conseguir una evaluación que pueda aportar mejoras.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con un diagnóstico que identifique causas, efectos y características del problema que pretende atender, con reglas de operación propias, ni con la información para poder llevar a 	<ul style="list-style-type: none"> • El cambio de administración en los ayuntamientos puede resultar una amenaza ya que pudiera no darse seguimiento a los programas. • Fallas geológicas, estas pueden hacer que la construcción de obras e infraestructura

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



<p>cabo diagramas de flujo del proceso general y procesos clave del programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El programa no cuenta con mecanismo de transparencia y rendición de cuentas. • El programa no cuenta con evidencia documentada de una estrategia de cobertura para atender a su población objetivo, tampoco mecanismos para identificar a ésta. • Tampoco se tiene evidencia de procedimiento institucionalizado ni de consenso participativo en la definición de acciones y actividades para mejorar gestión y/o resultados. • No cuenta con una planeación institucionalizada acorde con los lineamientos del denominado Marco Lógico. 	<p>pueda perder su originalidad con lo planeado o en el peor caso la cancelación de ésta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los grupos de oposición que son afectados por la construcción de obra. • Los desastres naturales como derrumbes, lluvias fuertes que provoquen daños a la pavimentación, y la mejora de la misma. • Que las personas beneficiadas con las obras de mejora no quieran recibir el apoyo.
<p>Recomendaciones</p>	
<p>Que antes de la elaboración de llevar a cabo cualquier actividad o proyecto se elabore su respectivo diagnóstico, el cual sirva de fundamento para una adecuada planeación sustentada en la metodología orientada a objetivos y que a su vez tenga sustento en el denominado Marco Lógico. Igualmente que todo este proceso y la propia ejecución sea documentada y sistematizada.</p>	



11. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados

Evaluación de Consistencia (2 cuartillas)	Resultados (2 cuartillas)
<p>1. La alineación declarada en la documentación presentada, específicamente, en la Ficha Técnica del programa es inexistente. Los ejes rectores y el objetivo mencionados de los planes de desarrollo, tanto del nacional como del estatal y municipal, no corresponden con el tema del programa o de plano son inexistentes.</p>	<p>1. Respecto a los resultados, debido a la poca relación entre el objetivo global del programa y los indicadores documentados no es posible concluir objetivamente cuales son los resultados del mismo. No obstante, cualitativamente la problemática urbana actual hace evidente que no se ha avanzado sustancialmente en la “generación de un entorno urbano óptimamente planeado y equipado para el desarrollo de una ciudad funcional”. La infraestructura sigue siendo insuficiente: falta cobertura y calidad en el alumbrado, recolección y tratamiento de los residuos sólidos, parques, vialidades (principalmente en colonias), etc.</p>
<p>2. Respecto al árbol de problemas, la documentación presentada hace notorio entre otras cosas poca participación o diversidad de opiniones en su detección y análisis. Cuando la problemática urbana parece hacer evidente una gran complejidad la documentación aportada para la evaluación no presenta ninguna ‘rama’, el supuesto árbol se reduce a tan sólo tres “botones”.</p>	<p>2. Al haber tenido tan poco consenso y análisis es fehaciente la deficiente identificación y/o caracterización de la problemática por atender. Por lo cual la ejecución del programa no parece seguir una efectiva planeación.</p>
<p>3. De la misma manera, en lo que atañe al</p>	<p>3. Una ejecución de proyecto con actividades</p>

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados



<p>árbol de objetivos en “congruencia” con el árbol de problemas, también resulta con poca fronda o ramaje. El mismo también se intuye careció de participación y análisis, el mismo también solo consta de tres incipientes botones o principios de rama.</p>	<p>algo desconectadas, carentes de sistematización tanto en su planeación como en su ejecución.</p>
<p>4. El poco análisis es quizá más notorio en el caso de los indicadores. Como ya se ha señalado los indicadores documentados no son acordes y congruentes con el objetivo declarado.</p>	<p>4. La falta de congruencia entre indicadores y objetivo hace imposible no solo una objetiva evaluación tampoco es posible su monitoreo y seguimiento en la ejecución y propicia lo también ya relatado, una planeación y ejecución deficiente.</p>



12. Conclusiones

La información que se proporcionó resulta claramente insuficiente para obtener conclusiones sólidas de la evaluación ya que no se pueden identificar los procesos que rigen el funcionamiento del programa. Por lo tanto, las conclusiones más importantes en este reporte se refieren al aspecto de diseño y/o la planeación, ya que si fueron proporcionados el árbol de problemas y objetivos, así como las fichas técnicas de los indicadores propuestos, aunque con las observaciones que se señalan a continuación.

Respecto al diseño, la documentación entregada hace evidente graves faltas en el mismo: particularmente no se presentó documentación que avalara un diagnóstico, el árbol de problemas y objetivos es tan general que no brinda información objetiva que sustente algún buen programa, situación similar se observa en la Matriz de Indicadores y Resultados, los objetivos (particularmente el global) pudieran ser correctos, no obstante, los indicadores y medios de verificación no guardan relación directa y objetiva con los mismos, en general se percibe una gran confusión en la planeación, la cual se manifiesta claramente en la Ficha Técnica; específicamente en la supuesta alineación respecto de ejes y objetivos entre los diferentes planes de desarrollo (nacional, estatal y municipal) y en donde algunos de los que se señalan, se observa no son de los planes vigentes, son de ejercicios de gobierno pasados.

En este mismo rubro y al no contar con un diagnóstico (al menos no fue proporcionado para la evaluación), no se identifican causas y efectos del problema, su población potencial, objetivo y atendida, por lo cual y bajo sustento de esto y lo ya señalado, tampoco se establecen mecanismos de medición, cuantificación y seguimiento. No existe tampoco documentación que explique y avale la cobertura y focalización del programa ni sistematización de su operación.

De la misma manera, lo señalado también impide que se obtenga información objetiva respecto a la percepción de la población o área de enfoque atendida. Igualmente no se puede evaluar los resultados, la documentación que presenta el programa en este rubro no es la adecuada. Por ejemplo se sabe el esfuerzo hecho por mejorar las vialidades y sistema de pluviales, entre otras tareas, no obstante, no hay información que sustente una evaluación seria respecto del avance en la problemática atendida respecto a los objetivos planteados.

PAE Tijuana 2016
Evaluación de consistencia y resultados

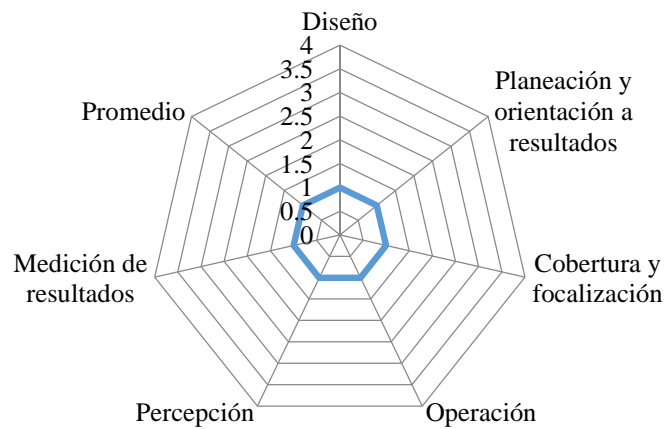


FEYRI
 Facultad de Economía y
 Relaciones Internacionales

La valoración final del programa es de 1 en la escala propuesta por CONEVAL.

Tema	Nivel
Diseño	1
Planeación y orientación a resultados	1
Cobertura y focalización	1
Operación	1
Percepción	1
Medición de resultados	1
Promedio	1.00

Gráfica de radial: valoración promedio por tema.





13. Bibliografía

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2016). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_150816.pdf

CINU-México. (s.f). Los 8 Objetivos del Milenio. http://www.cinu.mx/minisitio/ODM8/los_8_objetivos_del_milenio/

CONEVAL. (s.f). Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados. http://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/NORMATIVIDAD/TER_REF_2011/TDR_ECR.pdf

Diario Oficial de la Federación. (2013). Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la metodología de Marco Lógico. 16 de mayo de 2013. http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299144&fecha=16/05/2013

Diario Oficial de la Federación. (2013). Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. 20 de mayo de 2013. http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013

Diario Oficial de la Federación. (2014). Programa Nacional de Desarrollo Urbano 2014-2018. 30 de abril de 2014. http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5342867&fecha=30/04/2014

García, J. (2014). Urbanismo para la construcción de ciudadanía. Memoria del 6° Congreso Internacional de Sociología: Espacios Contestatarios. Ensenada Baja California.

Gobierno del Estado de Baja California. Plan Estatal de Desarrollo. (s.f.). Infraestructura para la Competitividad y el Desarrollo. <http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/gobierno/ped/doctos/infraestructura.pdf>

PAE Tijuana 2016

Evaluación de consistencia y resultados



FEYRI
Facultad de Economía y
Relaciones Internacionales

H. XXI Ayuntamiento de Tijuana. (2015). II Informe de Gobierno. Eje 2. Calidad de vida. <http://www.tijuana.gob.mx/2informe/02.aspx>

H. XXI Ayuntamiento de Tijuana. (2015). II Informe de Gobierno. Eje 3. Servicios públicos e infraestructura. <http://www.tijuana.gob.mx/2informe/03.aspx>

H. XXI Ayuntamiento de Tijuana B.C 2013-2016. (s.f). Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016. <http://www.tijuana.gob.mx/pmd/pmd%202014%20a.pdf>

Secretaria de Desarrollo Social-Universidad Autónoma de Tamaulipas. Evaluación de consistencia y resultados 2015. (s.f). Programa seguro de vida para jefas de familia. Informe final. http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/59687/Informe_ECyR_SVJF_1_.pdf