

#### IV. DISEÑO DEL PROGRAMA

En este apartado, se analiza la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.

En el diseño del programa no se aplicó la metodología del marco lógico correctamente, ya que se aprecian algunas situaciones susceptibles de mejora en temas de contar con un diagnóstico del problema que describa las causas, efectos y características del problema. A continuación, se mencionan los hallazgos en cuanto a las citadas ASM:

- a) No se define la población potencial y objetivo, citando a "toda la ciudad de Tijuana", como tal, lo que no permite que exista claridad en el área de enfoque.
- b) En la definición del problema se elaboró un documento (el cual no es parte de la metodología del marco lógico) denominado "Árbol de causas y efectos", donde se definió el problema, sin embargo, al traspasarlo al "Árbol de problemas" aparece en este como efecto, definiéndose un nuevo enunciado del problema.
- c) En el "árbol de problemas", solo se ve reflejado un nivel de causas y efectos, señalando únicamente tres causas y un efecto, lo cual aumenta la posibilidad de dejar fuera situaciones que pueden repercutir durante la ejecución del programa y se corre el riesgo de no establecer de manera correcta los bienes y servicios que el programa pretende entregar, así como, las acciones necesarias para implementar la solución del problema. Según la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), señala que "de dos a cuatro niveles de efectos suelen ser suficientes para una adecuada descripción del problema".
- d) En la definición de las causas, no se identifica claramente qué ha llevado a la existencia del problema, es decir, no se responde a la pregunta ¿qué ha llevado a la carencia de cobertura de infraestructura, equipamiento y mantenimientos viales y pluviales en la ciudad de Tijuana.
- e) En la definición de los efectos, no se define qué ha llevado a la existencia de esas causas, se menciona una sola causa muy general.

En la información proporcionada no se establece la vinculación con el objetivo sectorial, especial, institucional o nacional relacionado con el programa, aunque sí se realiza la alineación con las líneas de acción del Plan Nacional de Desarrollo (PND), Plan Estatal de Desarrollo (PED) y el Plan Municipal de Desarrollo (PMD). Es importante enfatizar que en el PND se trazan

los principales objetivos de las políticas públicas y se establecen las acciones específicas para alcanzarlos, y en el artículo 22 al 26 de la Ley de Planeación señala que el PND indicará los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales que deban ser elaborados, en los cuales se especificarán los objetivos, prioridades y políticas que regirán el desempeño de las actividades, los cuales deben ser congruentes entre sí y con aquel. Por lo anterior, es importante realizar la vinculación con estos programas con el fin de asegurar que se tiene la alineación con las acciones establecidas para solucionar los principales problemas del sector o el país.

No se realiza la vinculación del programa con otros programas federales o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno.

En cuanto a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), no se realizó la vinculación del programa, por lo que es importante contar con ella, ya que nuestro país como miembro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), tiene el compromiso de intensificar los esfuerzos para poner fin a la pobreza en todas sus formas, y el programa evaluado tiene relación directa con este tema en su contribución al mejoramiento de los sistemas pluviales y la mejora de calidad de vida de los habitantes en tugurios. La vigencia de los ODM terminó al final de 2016, existe un nuevo documento denominado Objetivos de Desarrollo Sostenible los cuales entraron en vigor a partir del 1 de enero de 2016.

El programa no tiene un documento oficial y/o diagnóstico en que se definan las poblaciones potencial y objetivo, es decir, no se tienen definida un área de enfoque. En el formato del Programa Operativo Anual proporcionado se realiza únicamente la segregación de la población objetivo en número de personas por grupo de edad, sin indicar la unidad de medida, ni la metodología para su cuantificación o fuentes de información, tampoco se define un plazo para su revisión. En la entrevista con la dependencia, señalaron de manera verbal que la información se obtiene del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), y que como se menciona en el problema, la población que atiende el programa es todos los habitantes de la ciudad de Tijuana.

La dependencia señala que no realiza la recopilación de los padrones de beneficiarios, considerando que su objeto social no está encaminado a otorgar apoyos de manera directa, sino un servicio o bienes de infraestructura que benefician a un número amplio de la población, que no es posible realizar su cuantificación. Sin embargo, considerando que el presupuesto es limitado, es importante contar con un diagnóstico que permita identificar las áreas de enfoque, establecer las bases para la elegibilidad del área y la población específica que se va a atender.

Respecto a la Matriz de Indicadores para Resultados, el fin, propósito y componentes se puede identificar la relación con su reglamento interno claramente.

Se proporcionaron las 12 fichas de los indicadores del programa, las cuales se generan del sistema de contabilidad, aunque cumplen con todas las características señaladas en el cuestionario, algunos de los campos establecidos carecen de la información.

En cuanto a la definición de los indicadores, en la MIR proporcionada, se tienen un total de 12 indicadores, 1 indicador del fin, 1 para el propósito, 3 para cada uno de los componentes y uno para cada una de las 7 actividades. Las metas de los indicadores no están orientadas a resultados. Todas las metas cuentan con unidad de medida, la cual está señalada en porcentaje, sin embargo, en los métodos de cálculo, se utiliza como variables "informes" para el cálculo de las fórmulas. Del análisis anterior se puede concluir que los indicadores no se construyeron correctamente, no impulsan el desempeño, ni permiten la medición correcta de la contribución del programa a la solución del problema planteado.

A continuación, se presentan los indicadores de la MIR, con sus métodos de cálculo, lo cual evidencia lo expuesto en el párrafo anterior.

<b>Nivel</b>	<b>Resumen narrativo (objetivos)</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>Método de cálculo</b>
Fin	Contribuir a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, mediante la ejecución de obras de infraestructura, equipamiento y mantenimientos para generar un entorno urbano planeado y equipado	Porcentaje de Informes de mejora en Infraestructura, mantenimiento y equipamiento	(Informe realizado de acciones logradas / Informe programado de acciones logradas)*100
P1	Los habitantes de la ciudad de Tijuana se benefician con Infraestructura Vial y Pluvial que mejoran su entorno y calidad de vida	Porcentaje de Informes del cumplimiento de mantenimiento y equipamiento a Infraestructura y Pluviales	(Informes realizados de Delegaciones beneficiadas con obras / Informes programados de Delegaciones beneficiadas con obras)*100
P1C1	Infraestructura creada y equipada	Porcentaje de informes de creación de Infraestructura y equipamiento	(Informes realizados de Delegaciones beneficiadas con obras / Informe programado de Delegaciones beneficiadas con obras)*100
P1C1A1	Rehabilitación y Reconstrucción de Vialidades	Porcentaje de logro de informes de rehabilitación y reconstrucción de vialidades	(Informes realizados de rehabilitación y reconstrucción de Vialidades / Informes

			programados de rehabilitación y reconstrucción de Vialidades)*100
P1C1A2	Construcción y Reconstrucción de Pluviales	Porcentaje de logro de informes de construcción y reconstrucción de Pluviales	((Informes realizados de construcción y reconstrucción de Pluviales / Informes programados de construcción y reconstrucción de Pluviales)*100
P1C1A3	Creación de Equipamiento Urbano	Porcentaje de logro de informes de creación de equipamiento urbano	((Informes realizados de creación de equipamiento urbano / Informes programados de creación de equipamiento urbano)*100
P1C2	Vialidades y Pluviales mejorados	Porcentaje de informes del incremento de los mantenimientos preventivos y correctivos de Vialidades y Pluviales	((Informes realizados de mantenimiento / Informes programados de mantenimiento )*100
P1C2A1	Rehabilitación de Vialidades de terracerías	Porcentaje de logro de informes de rehabilitación de terracerías	((Informes realizados de rehabilitación de vialidades de terracería) / (Informes programados de rehabilitación de vialidades de terracería))*100
P1C2A2	Rehabilitación de pavimentos asfálticos e hidráulicos	Porcentaje de logro informes de rehabilitación de pavimentos	((Informes realizados de rehabilitación de pavimentos asfálticos e hidráulicos) / (Informes programados de rehabilitación de pavimentos asfálticos e hidráulicos))*100
P1C2A3	Mantenimiento de infraestructura Pluvial	Porcentaje de logro de informes de mantenimiento pluvial	((Informes realizados de mantenimiento de infraestructura Pluvial) / (Informes programados de mantenimiento de infraestructura pluvial))*100
P1C3	Peticiones ciudadanas y gubernamentales solucionadas	Porcentaje de informe de atención a peticiones	((Informes realizados de peticiones ciudadanas) / (informes programados de peticiones ciudadanas))*100
P1C3A1	Atención a peticiones ciudadanas y gubernamentales	Porcentaje de logro de informes de dictamen a peticiones	((Informes realizados de dictámenes emitidos) / (informes programados de dictámenes emitidos))*100

En conclusión, no se cuenta con un diagnóstico que permita definir claramente los objetivos de la MIR. No se tiene definida un área de enfoque, ni los requisitos de elegibilidad de las personas o áreas dónde se aplicará el recurso debidamente documentado. Aunque se realiza la medición de cada uno de los objetivos, los indicadores no se plantearon correctamente y no proporcionan información de la calidad de los servicios, el cumplimiento de los objetivos del programa, ni de la contribución del programa a la solución del problema.

En relación con este apartado se identifican los siguientes aspectos susceptibles de mejora:

1. Elaborar un análisis apegado a la metodología del marco lógico, dónde se señalen las causas y efectos utilizando de dos a cuatro niveles a fin de identificar todas las posibles variables, determinando así de manera correcta y completa los bienes y servicios que el programa deberá entregar, así mismo, realizar un diagnóstico documentado que refleje las condiciones actuales de la problemática.
2. Adicional a la vinculación con los planes de desarrollo, se elabore la vinculación con el programa sectorial aplicable y con los con los "Los objetivos de desarrollo del milenio" o con la versión actualizada "Objetivos de desarrollo sostenible".
3. Contar con un documento normativo interno que defina, entre otros, los criterios de distribución, el método para la selección de obras y su seguimiento, integración de expedientes, procedimientos para la atención y seguimiento de las solicitudes por parte de la ciudadanía, y su difusión.
4. Analizar cada uno de los elementos de las fichas técnicas, a fin de completar la información faltante alineada con la metodología del marco lógico.
5. Replantear los indicadores tomando como guía los elementos de la Metodología del Marco Lógico, y que estos se enfoquen en medir los resultados de cada objetivo planteado, con metas que impulsen el desempeño, que tengan establecida claramente la población objetivo y que estén relacionadas con cada nivel de objetivo.
6. Realizar la vinculación con programas de otros niveles de gobierno con los que el programa podría tener complementariedad.