

IV. DISEÑO DEL PROGRAMA

De acuerdo a los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en este apartado se analizará 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.

El Programa de la Delegación la Mesa del Municipio de Tijuana presenta las siguientes características:

Para la elaboración del diseño del programa la entidad proporcionó árbol de problemas, árbol de causas y efectos, árbol de objetivos, matriz de planeación estratégica, entre otros. Es posible observar que la Dependencia para el diseño de su programa se basó en la Metodología del Marco Lógico (MML), cumpliendo con la mayoría, más no en su totalidad de aspectos esenciales para su elaboración.

Con referencia a la existencia de un diagnóstico del problema, no se presentó un documento que evidencie y soporte el punto de partida para llegar al problema, debe servir de referente para realizar una correcta planeación y se establezcan en él las características o situación actual de la población objetivo, para poder verificar los logros posteriores del programa.

En el documento “Árbol de Causas y Efectos Ejercicio Fiscal 2017” se determinan las causas, sin embargo, no se encuentran correctamente determinadas, deben ser presentadas como aquellas situaciones que dan origen al problema y por el contrario se presentan como las acciones que lo solucionan.

En relación a la población que se beneficiará con el programa en el apartado de cuantificación y características de la población, la dependencia no lo cuantifica, ya que solo considera a la población total de la delegación La Mesa, sin embargo, en su documento “Programa

Operativo Anual Ejercicio Fiscal 2017", cuantifica a la población de manera específica y desagregada, con 157,863, población determinada del Censo de población y Vivienda INEGI 2010, sin especificar las características de la población que presenta el problema.

Se sugiere que en el proceso de determinación del problema, se establezca un diagnóstico en el que se determinen los orígenes de la problemática para mejorar las condiciones de la población que presenta el problema. Se exhorta a que en la identificación de las causas y efectos, se procure la participación de los involucrados.

La dependencia confirma que no se cuenta con justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo. Sin embargo, en el Plan Municipal de Desarrollo 2013-2016, en el Eje 2 de Calidad de Vida, se determina como objetivo "garantizar los derechos sociales para toda la población"; en el Eje 3. Servicios Públicos e Infraestructura Ciudad Sustentable, donde el objetivo es "Generar un entorno urbano óptimamente planeado y equipado para el desarrollo de una ciudad funcional" y el Eje No. 5. Democratizar las decisiones públicas que fortalecen el desarrollo comunitario y de la ciudad, en los cuales se puede tomar como referencia teórica documentada que justifica el tipo de intervención que lleva a cabo el programa.

Con respecto a la relaciones entre los planes de gobierno federal y municipal, la dependencia muestra como documento referencia la Matriz de Planeación de Estrategias del Ejercicio Fiscal 2017, sin embargo, no se lograr apreciar coincidencias en la otorgación de los servicios públicos a nivel federal con las diferentes acciones que lleva a cabo la dependencia.

En lo que respecta a las metas y objetivos, se apreciar que en relación a los apoyos a las personas con mayor carencia alimentaria del PND en el 2.1.1.1. Se vincula con el PMD 2014-2016 en el 2.1.1.1, sin embargo, a nivel nacional se enfoca en carencia alimentaria y a nivel municipal solo se refiere a servicios de carácter subsidiario para las personas con mayor necesidad, no encontrando mayor vinculación con el PED. En 1.5.2.3

En relación a PND 2014-2016 en el punto 2.1.2.2 Fomentar el acceso efectivo de las familias, principalmente aquellas en pobreza extrema, a sus

derechos sociales, mediante políticas públicas coordinadas y concurrentes no tiene una vinculación directa con el punto 1.5.2.3 del PED Fortalecer la comunicación entre la población, líderes vecinales y los promotores institucionales, con el propósito de implementar programas derivados de las reuniones de coordinación, pláticas y de eventos culturales en las colonias, encontrando mayor coincidencia en el PMD en el punto 2.4.1.2.

Sin embargo y derivado a que, en noviembre de 2016 inicia una nueva administración municipal, la programación actual se encuentra en proceso de alineación con el Plan en mención.

En relación a la relación del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015 se aprecia lo siguiente: existe información que permite identificar una relación indirecta en el Objetivo. 1. con la búsqueda de la erradicación de la pobreza extrema y el hambre con los beneficiados del programa en la demarcación de la Delegación La Mesa.

No existe un diagnóstico del problema, la Dependencia facilitó documento oficial denominado "Programa Operativo Anual" (POA), el cual permitió identificar las características de la población potencial y objetivo como "población en general: "157,863 Población determinada del Censo de Población y Vivienda INEGI 2010". Dicha población, está desagregada por género y edad, cuantificada de la siguiente manera (femenino 77,353, masculino 80,510), sin que se demostrara que esta información proviene de un diagnóstico previo por parte de la Dependencia. Se propone una unidad de medida representadas en porcentajes, lo cual se puede apreciar dentro de Programa Operativo Anual (POA) Ejercicio Fiscal 2017.

Es necesario sugerir que se debe tomar como eje rector la Metodología del Marco lógico al elaborar el programa, precisando los diferentes tipos de población, potencial y objetivo, la dependencia solo tiene definida de manera general la población, siendo esta última donde deberá enfocar todos sus esfuerzos; la metodología para su cuantificación es primordial ya que permitirá seguir una guía estructurada para lograr identificar cual es la población que deberá recibir los beneficios del programa de la dependencia.

La dependencia presenta la relación en Excel de los ciudadanos que han sido beneficiados con los programas en el documento "Listado de Apoyos de Orden Social" donde se incluye las características establecidas como lo son: nombre del ciudadano, domicilio, colonia, teléfono, tipo de apoyo, delegación, partida, importe y fecha de entrega, en el documento normativo "Reglamento de la Administración Pública Municipal del Ayuntamiento de Tijuana" no están definidas las características de los beneficiados. Este listado no se puede considerar como información sistematizada, ya que no tiene ningún tipo de control, en el mismo sentido no es posible depurar y actualizar la información allí contenida. En este documento se concentran los apoyos de techumbre y económicos.

Resulta necesario señalar como aspecto de mejora, que todo programa debe contar con, información sistematizada, que permita llevar un control de todos y cada uno de los beneficiarios, relacionando los tipos de apoyos otorgados por ciudadano para lograr una mayor cobertura de atención ciudadana y que finalmente, sea posible actualizarlo de manera anual.

La Dependencia en entrevista facilitó información verbal de la recolección de información socioeconómica de sus beneficiarios, así como una breve descripción del procedimiento que lleva acabo.

En el análisis de cada una de las fichas técnicas es posible señalar que cada uno de los indicadores cuenta con la información requerida, sin embargo, no se complementan con información en campos importantes como los siguientes ejemplos: el 100% no tienen identificada la línea base y lo que corresponde a las metas a nivel propósito, el 100% no las tiene identificadas, a nivel componente el 100% si lo tiene identificado y finalmente a nivel actividad el 90% se encuentra en el mismo caso.

Se establece la importancia de tener claro qué se quiere medir, ya que es un factor importante para lograr congruencia en determinar si será un indicador de eficiencia, eficacia o economía. Así mismo, es igual de relevante definir una línea base y meta ya que es el punto de referencia de los indicadores a partir del cual se les dará seguimiento y también permitirá poder ser comparado en el tiempo, logrando así establecer un mayor compromiso con los resultados que establece el programa.

Una vez analizada la MIR del programa determinamos que se incluye la unidad de medida en cada uno de los indicadores y que en su totalidad se miden mediante un porcentaje. Se aprecia que no están orientadas a impulsar al desempeño los indicadores de fin y propósito establecidos en la MIR, ya que no cuentan con metas claras que propicien la entrega de mejores bienes o servicios; además, al no tener metas iniciales o de partida base, ocasiona que no existan parámetros de medición.

No existe un programa de trabajo estructurado que permita conocer a los responsables de ejecutar y los recursos con que se dispone para lograrlo. Como área de oportunidad podemos citar la necesidad de realizar la Matriz de Indicadores de Resultados en coordinación con la Direcciones evitando que se dupliquen esfuerzos o bien se puedan fortalecer las acciones para lograr un mayor impacto en la atención del ciudadano.

La dependencia no muestra evidencia de llevar a cabo un plan estratégico, hace mención de que la única base para medir los avances de los indicadores es en la Matriz de Indicadores de Resultados. Es recomendable contar con un plan estratégico, como documento base que señale la ruta a seguir para lograr los resultados que se esperan del programa en la Dependencia Delegación La Mesa, logrando con ello una gestión más eficiente de los recursos tanto humanos como materiales. Hay aspectos importantes que hace falta que precise y se fortalezca como lo es la planeación.

Se sugiere trabajar en la construcción o formalización de los planes de trabajo, ya que son la base para el trabajo diario y operativo, los cuales permiten llevar un mejor control y conocimiento de lo que se está realizando.

No se mostró evidencia de que el programa ha utilizado informes de instituciones externas generados a partir de los Mecanismos para el seguimiento de los ASM como referencia para la mejora de su planeación ya que este programa no ha sido sujeto a ningún tipo de evaluación.

Considerando que no existen evaluaciones previas podemos comentar sobre lo evaluado en esta ocasión, donde se asimila que son varios los temas que deben evaluarse de manera externa, como lo es el impacto

que el programa ha causado en el receptor de los bienes y servicios, población objetivo, pero considerando que aún existen aspectos que es necesario solventar en el diseño y manejo del programa, no debe dejarse de lado la evaluación que permita determinar estos aspectos y que proporcione elementos que aseguren un programa que cuenta con herramientas técnicas que permitan la seguridad de que se cuenta con un programa estructurado y con una correcta orientación hacia resultados.

El programa no recolecta información acerca de la contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional, refiere que los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo se concentran en el padrón de beneficiarios que les permite conocer los tipos y montos de apoyos otorgados, en el formato "Listado de apoyo de orden social" con fecha al 30 de junio de 2017.

La dependencia confirma que conoce las características socioeconómica de los beneficiarios con el estudio socioeconómico que realiza la dependencia, en el documento se pueden verificar algunas de las características de los beneficiarios, tales como: Ingresos mensuales, gasto familiar, servicios públicos con los que cuentan y características de la vivienda.

La dependencia recolecta información para monitorear su desempeño a través del Sistema Integral de Armonización Contable, la cual es oportuna, ya que existe un periodo determinado de entrega de los avances programáticos del Programa Operativo. Esta información se considera confiable toda vez que se utiliza un programa estandarizado.

Como área de oportunidad podemos citar la necesidad de rectificar el proceso de definición de la problemática principal "Se otorgan servicios públicos y acciones sociales insuficientes en la demarcación territorial de la Delegación La Mesa", son dos tipos de problemáticas y se mencionan

como una carencia o falta de, se aprecia que fue definido como un hecho negativo que es necesario revertir, sin embargo, en su redacción se incluye como problema principal la carencia de un bien o servicio, con lo que se restringe al problema, desde su planteamiento, a solucionarse con la entrega de los bienes o servicios que el mismo señala.

Es importante que durante el proceso de determinación del problema se establezca en documento fechas para su revisión o actualización y el proceso que se llevará para su adecuado seguimiento.

Es necesario que en el proceso de determinación del problema se establezca un diagnóstico en el que se determinen los orígenes de la problemática para mejorar las condiciones de la población afectada o que presenta el problema que se está definiendo y que justifica la existencia del programa.

Algunos documentos de referencia pueden ser: estudios, investigaciones del crecimiento de la población de la Delegación, así como investigaciones propias o externa de identificación de necesidad de servicios públicos y apoyos, las diferentes demandas que tiene la ciudad y específicamente de la Delegación La Mesa.

Es importante partir del conocimiento de la situación real en la que se encuentra la Delegación de la Mesa con información que nos permita conocer la situación real y hacia donde el programa se enfocará, para resolver el problema, esto como parte de la planeación estratégica.

A manera de conclusión en el apartado de "Diseño" del Programa la Delegación la Mesa, se cita lo siguiente:

Se detectan áreas de oportunidad en la aplicación de la Metodología de Marco Lógico (MML) en la determinación de la matriz de indicadores para resultados (identificación del problema, propósito, fin, componentes actividades, supuestos, verificación de la lógica vertical, indicadores, etc.), en función a los establecido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

La determinación de la población objetivo no se encuentra correctamente establecida.

Falta documentar evidencias de los trabajos de planeación del programa, donde se especifique el personal que participa, los análisis realizados, las fechas y acuerdos establecidos.