

## 1. Descripción de la evaluación

### 1.1. Nombre de la Evaluación:

Evaluación de procesos del Subprograma Comunidad DIFerente (SCD), para el ejercicio fiscal 2018.

### 1.2. Fecha de inicio de la evaluación: febrero, 2019

### 1.3. Fecha de término de la evaluación: abril, 2019

### 1.4. Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y unidad administrativa a la que pertenece:

#### Nombre:

C.P; Martha Aguilar Torrentera

#### Unidad Administrativa:

Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED)

### 1.5. Objetivo general de la evaluación:

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del SCD que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

### 1.6. Objetivos específicos de la evaluación:

- Describir la gestión operativa del SCD mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del SCD, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del SCD.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el SCD pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

### 1.1. Metodología utilizada en la evaluación

La evaluación de procesos se realizó siguiendo los lineamientos definidos en los TdR (2018) que publica el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social para la Evaluación de Procesos.

La evaluación se integró por los siguientes apartados:

2. Descripción del Programa
3. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo
4. Descripción y análisis de los procesos del Programa
5. Hallazgos y resultados
6. Recomendaciones y conclusiones
7. Anexos

Para su desarrollo se llevó a cabo un análisis de gabinete con la revisión de fuentes de información primaria, secundaria y terciaria. Se revisaron como documentos fundamentales como:

- a) La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- b) Diagnóstico y estudios de la problemática que el SCD pretende atender.
- c) Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el SCD.
- d) Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado.
- e) Sistemas de información.
- f) Evaluaciones del SCD.
- g) Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- h) Documentos asociados al diseño.
- i) Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del SCD.
- j) Anexos técnicos de los indicadores del programa.

Sumado al análisis de gabinete, se realizó trabajo de campo, mediante entrevistas a profundidad con los responsables del programa, con la finalidad de recopilar la información necesaria para llevar a cabo la evaluación.

La cantidad de las entrevistas y reuniones de trabajo, así como el perfil de los entrevistados dependieron de la calidad y cantidad de la evidencia documental proporcionada, y de la gestión en la entidad.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios  Entrevistas  Formatos  Otro  Especifique: Instrumento de levantamiento de información

### Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La evaluación de procesos se desarrolló mediante un análisis de gabinete con fuentes de información primaria, secundaria y terciaria.

Así mismo se realizaron entrevistas a profundidad a los operadores y responsables del programa, para ello se desarrolló lo siguiente:

- Muestra analítica
- Instrumento de levantamiento de información
- Bitácora de trabajo de campo

## 2. Principales hallazgos de la evaluación

### 2.1. Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- ✓ El SCD se integra por ocho procesos: planeación, planeación participativa, diagnóstico exploratorio, operación, seguimiento y monitoreo, evaluación y cierre.

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se identificaron dos procesos transversales: controlaría social y satisfacción de los usuarios y monitoreo y evaluación.</li> <li>✓ El SCD a través de los bienes y servicios que brinda (capacitaciones y talleres), contribuye de manera importante al bienestar de la sociedad, enfocándose en temáticas importantes para el incremento en la calidad de vida que son: educación, vivienda, alimentación y economía.</li> <li>✓ El subprograma se enfoca a las necesidades de la población con alto y muy alto grado de marginación.</li> <li>✓ Sus objetivos contribuyen a objetivos de los instrumentos de planeación nacional y estatal.</li> <li>✓ Los operadores identifican los procesos y subprocesos claramente, por ello es factible la documentación de los mismos en un manual.</li> <li>✓ El SCD cuenta con buenas prácticas como la integración, inclusión, cooperación y coordinación de diferentes actores.</li> <li>✓ El SCD cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo a través del índice de Desempeño y la MIR.</li> </ul>
<p><b>2.2. Señalar cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del fondo, estrategia o instituciones</b></p>
<p><b>2.2.1. Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La adecuada alineación del SCD a los objetivos de los instrumentos de planeación estatal y federal.</li> <li>• El SCD tiene claramente definidos sus periodos en el PAT; la claridad en las actividades y tiempo optimizan la ejecución.</li> <li>• Sobresale receptividad por parte del Estado y los Municipios beneficiados entre sí, para la implementación del SCD.</li> <li>• El personal que opera el SCD cuenta con un grado de conocimiento óptimo para operar el SCD, considerando que no se cuenta con un manual de procesos.</li> <li>• Se detectó como buena práctica la voluntad política, así como la coordinación y cooperación que hay entre ellos.</li> <li>• Sobresale el uso sistematizado de la información mediante formatos modelo y la carga de los mismos en el SICS.</li> <li>• Una acción que fortalece y coloca las bases de un buen inicio en la operación del SCD, es la plática de integración que realizan los operadores previos a las capacitaciones.</li> <li>• El SCD funge como gestor ante otras instituciones en favor de la población atendida.</li> <li>• La aportación del municipio, ya que los promotores se dan a la tarea de gestionar los talleres que brindará el Municipio, los cuales son alternos a los que otorga el SCD</li> <li>• Seguimiento constante a los GD, con el objetivo de incentivar su participación en las capacitaciones.</li> </ul>
<p><b>2.2.2. Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se identificó que no cuenta con manual de procesos, ya que aún está pendiente su aprobación.</li> <li>• Existe una falta de seguimiento a los mecanismos de satisfacción de los usuarios. La práctica de seguimiento contribuye a la mejora continua de los procesos.</li> <li>• La inserción de una metodología para la planeación y selección de capacitaciones, permeara en la eficiencia y eficacia del SCD.</li> <li>• El SCD cuenta con una MIR diseñada en el año 2017, es importante actualizar la MIR al año de operación</li> <li>• Proponer el diseño de un flujograma más detallado acorde a la operación en la entidad. Ya que el flujograma federal es muy general.</li> </ul>
<p><b>2.2.3. Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se detectó que el SCD no cuenta con algún manual de procedimientos, por ende no tiene identificados los procesos sustantivos ni administrativos.</li> <li>• Falta una planeación estratégica para el desarrollo de capacitaciones. Ya que no se especifica la metodología para seleccionar las capacitaciones. Se recomienda insertar un subproceso que realice un estudio de selección y justifique las estrategias de acción.</li> <li>• No se han desarrollado mecanismos para prever externalidades en la ejecución de los cursos, como lo son falta de personal o falta de algún promotor.</li> <li>• La capacidad de otorgar insumos en las capacitaciones a todos los solicitantes ve mermada dada la insuficiencia de recursos.</li> <li>• El SCD cuenta con una evaluación, mediante el Índice de Desempeño, incorpora los procesos en una evaluación anual, sin embargo no se identificó un plan para medir los resultados a mediano plazo.</li> <li>• El proceso de difusión no es estratégico, ya que sólo se comunica en los espacios públicos del Municipio a atender, sin embargo no toda la población sabe leer y escribir.</li> </ul>
<p><b>2.2.4. Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las externalidades al momento de impartir las capacitaciones no están proyectadas, por ello no se prevén mecanismos alternos de solución ante externalidades como la falta de disposición de los promotores y daños o imprevistos en los establecimientos donde se impartirán las capacitaciones.</li> <li>• Los recursos que percibió el SCD son insuficientes ante la demanda de población interesada en participar en los GD. Para el ejercicio 2019 no le fue asignado presupuesto al SCD.</li> <li>• La focalización sólo engloba a localidades de alta y muy alta marginación, lo anterior limita a otras comunidades que quieren participar y que no presentan grados de marginación.</li> <li>• La metodología para identificar la población potencial y objetivo considera como referente al Índice de Marginación a nivel Localidad 2010 del CONAPO, existe una falta de actualización de información. Es probable que el SCD no contemple a población que realmente debe de atender dada la brecha de tiempo existente.</li> <li>• Se detecta que la jerarquización de personal marca un salto del puesto de directivo al puesto jefe de departamento, lo anterior atrasa las gestiones, dada la carga laboral sobre el jefe de departamento.</li> </ul>

- El principal sistema de respaldo y carga de información es el SICS, sin embargo no se detectó algún sistema particular para el SEDIF Tlaxcala, lo que pone en riesgo la pérdida de información.

### 3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

#### 3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Derivado del análisis de gabinete, el trabajo de campo y de la información otorgada por los responsables del programa destacan las siguientes consideraciones finales:

- El SCD a través de los bienes y servicios que brinda (capacitaciones y talleres), contribuye de manera importante al bienestar de la sociedad, enfocándose en temáticas importantes para el incremento en la calidad de vida que son: educación, vivienda, alimentación y economía.
- El subprograma se enfoca a las necesidades de la población con alto y muy alto grado de marginación.
- Sus objetivos contribuyen a objetivos de los instrumentos de planeación nacional y estatal.
- El SCD cuenta con buenas prácticas como la integración, inclusión, cooperación y coordinación de diferentes actores.
- El SCD cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo a través del índice de Desempeño y la MIR

#### 3.2. Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

##### Proceso de diagnóstico exploratorio:

- Se recomienda diseñar una metodología para la planeación y selección de capacitaciones, lo que permeará en la eficiencia y eficacia del SCD. Una vez diseñada colocar esta fase como subproceso.
- Subproceso de difusión:
  - Diseñar un plan estratégico de difusión ya que sólo se comunica en los espacios públicos del Municipio, sin embargo no toda la población sabe leer y escribir, lo anterior constituye una amenaza para captar a los posibles beneficiarios.

##### Evaluación

- Se recomienda considerar los resultados de las encuestas de satisfacción de los beneficiarios, para que dichos resultados regresen al proceso de planeación. La práctica de seguimiento contribuirá la mejora continua de los procesos.

##### General

- Se recomienda incorporar en el próximo manual de procesos la distinción entre los procesos sustantivos y administrativos.
- Diseñar un flujograma más detallado acorde a la operación en la entidad. Ya que el flujograma federal es muy general.
- El SCD cuenta con una MIR diseñada en el año 2017, es importante actualizar la MIR al año de operación.
- Derivado de las buenas prácticas identificadas, se recomienda gestionar la asignación de recursos a nivel estatal.
- Se recomienda que se realice una propuesta de modificación en el organigrama, para cerrar las brechas de directivos a jefes de departamento. Lo anterior optimizará y definirá las actividades competentes para cada puesto.
- Se recomienda generar un sistema propio de la entidad, lo que facilitará el seguimiento a solicitudes, formatos, convenios y demás.
- Se sugiere fortalecer los vínculos con los gobiernos municipales, para prever externalidades como la falta de disposición de los promotores y daños o imprevistos en los establecimientos donde se impartirán las capacitaciones.
- Es pertinente actualizar la información para identificar la población potencial y objetivo, ya que la fuente de información: "Índice de Marginación a nivel Localidad 2010" del CONAPO, tiene un periodo de atraso de ocho años, lo cual carece de precisión en la selección de municipios de alto y muy alto grado de marginación.
- Diseñar algún plan de evaluación a mediano plazo.

### 4. Datos de la instancia evaluadora

#### 4.1. Nombre de la coordinadora de la evaluación:

María del Coral Reyes Ronquillo

#### 4.2. Cargo:

Líder de proyecto

#### 4.3. Institución a la que pertenece:

IEXE, Universidad.

#### 4.4. Principales colaboradores:

- Gabriel Roberto Fuentes Castillo
- Diana Elizabeth Ortiz Peralta

#### 4.5. Correo electrónico de la coordinadora:

reyes.maria@iexe.edu.mx

<b>4.6. Teléfono (con clave lada):</b> 01 222 2111342
--

5. Identificación del Fondo	
<b>5.1. Nombre del programa evaluado:</b>	Subprograma Comunidad DIFerente
<b>5.2. Siglas:</b>	SCD
<b>5.3. Ente público coordinador del fondo:</b>	Sistema Estatal para el Desarrollo Integral (SEDIF) del Estado de Tlaxcala.
<b>5.4. Poder público al que pertenece el fondo:</b>	Poder ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder legislativo__ Poder judicial__ Ente autónomo__
<b>5.5. Ámbito gubernamental al que pertenece el fondo</b>	Federal <input checked="" type="checkbox"/> Estatal__ Local__
<b>5.6. Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del fondo:</b>	
<b>5.6.1. Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del fondo:</b>	Sistema Estatal para el Desarrollo Integral (SEDIF) del Estado de Tlaxcala.
<b>5.6.2. Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa (s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):</b>	
<b>Nombre:</b>	<b>Unidad administrativa:</b>
Licenciado Miguel Ángel Jiménez Pérez, angel.jimenez@diftlaxcala.gob.mx (246) 4650440 ext 232	Dirección de Atención a Población Vulnerable

6. Datos de contratación de la evaluación	
<b>6.1. Tipo de contratación:</b>	
6.1.1. Adjudicación directa <input checked="" type="checkbox"/>	
6.1.2. 6.1.2 Invitación a tres _____	
6.1.3. 6.1.3. Licitación pública nacional _____	
6.1.4. 6.1.4. Licitación pública internacional _____	
6.1.5. 6.1.5. Otro (señalar) _____	
<b>6.2. Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:</b>	Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala
<b>6.3. Costo total de la evaluación:</b>	\$ 223,300.00 IVA incluido
<b>6.4. Fuente de financiamiento:</b>	Recursos Estatales

7. Difusión de la evaluación	
<b>7.1. Difusión de la evaluación en internet:</b>	<a href="http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/">http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/</a>
<b>7.2. Difusión del formato en internet:</b>	<a href="http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/">http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/</a>