

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1. Nombre de la Evaluación: Evaluación de procesos del Subprograma Comunidad DIFerente (SCD), ejercicio fiscal 2018.	
1.2. Fecha de inicio de la evaluación: febrero, 2019.	
1.3. Fecha de término de la evaluación: junio, 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: Analizar de manera sistemática la gestión operativa del SCD, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del SCD; lo cual permitirá la emisión de recomendaciones y la instrumentación de mejoras.	
1.6. Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Describir la gestión operativa del SCD a través de sus procesos, en sus distintos niveles. • 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 y valorar si la gestión y articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del SCD. • Realizar recomendaciones a nivel general y de manera específica que el SCD pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación La evaluación de procesos se realizó siguiendo los lineamientos definidos en los Términos de Referencia (TdR) (2019) para la Evaluación de Procesos publicados por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED) de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala (SPF), mismos que están fundamentados en el Modelos de Términos de Referencia publicados por el Coneval. La evaluación se integró por los siguientes apartados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción del subprograma 2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo 3. Descripción y análisis de los procesos del subprograma 4. Hallazgos y resultados 5. Recomendaciones y conclusiones 6. Anexos El análisis se desarrolló en tres fases: revisión documental, trabajo de campo y análisis de gabinete. Se llevó a cabo la revisión de fuentes de información primaria, secundaria y terciaria de documentos fundamentales como: <ul style="list-style-type: none"> • La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros). • Diagnóstico y estudios de la problemática que el SCD pretende atender. • Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el SCD. • Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado. • Sistemas de información. • Evaluaciones del SCD. • Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora. • Documentos asociados al diseño. • Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del SCD. • Anexos técnicos de los indicadores del programa. • Formatos y documentación del SCD • Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 • Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 	



Sumado al análisis de gabinete, se realizó trabajo de campo, mediante entrevistas a profundidad con los responsables del subprograma, 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:

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.

Asimismo, 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, a través de los bienes y servicios que brinda (capacitaciones y talleres), contribuye de manera importante al bienestar de la sociedad, enfocándose en temáticas preponderantes 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 las metas de los instrumentos de planeación nacional y estatal.
- El Programa Anual de Trabajo articula y fortalece las acciones del Programa de Desarrollo Comunitario y por ende del SCD.
- El SCD promueve la autogestión, lo que genera el empoderamiento de la población objetivo.
- Los operadores identifican los procesos y subprocesos claramente, por ello es factible la documentación y actualización de los mismos en el manual de procesos.
- El SCD cuenta con buenas prácticas como la integración, inclusión, cooperación y coordinación de diferentes actores.
- Los operadores del Subprograma brindan apoyo interinstitucional a los beneficiarios.
- El modelo se distingue por ser una forma de intervención gubernamental con visión de asistencia social corresponsable (es decir, no asistencialista).
- Cuentan con un sistema de seguimiento y monitoreo a través del índice de desempeño y la MIR.
- El SCD cuenta con una MIR diseñada para la operación en el año 2018.

2.2 Señalar cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del subprograma, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas

- La adecuada alineación del SCD a los objetivos de los instrumentos de planeación estatal y federal.
El SCD está alineado a los instrumentos de planeación estatal, federal y contribuye al logro de tres ODS.
- El SCD tiene claramente definidos sus periodos en el PAT.
La claridad en las actividades y tiempos optimizan la ejecución.

- Conocimiento de los procesos por parte de los actores involucrados en la gestión del SCD.
Se observó en el trabajo de campo que tanto los operadores del SCD como los beneficiarios tienen conocimiento de los procesos que se llevan a cabo para la operación del Subprograma.
- El SCD promueve la autogestión, lo que insta en empoderar a la población y que además flexibiliza el proceso.
El SCD impulsa a la población objetivo para que genere un proyecto productivo, con la finalidad de generar su propia fuente de ingresos.
- El SCD se avoca a empoderar y apoyar a las localidades con mayor marginación en el Estado de Tlaxcala.
Su eje rector de la operación del Subprograma es atender a la población en un estado de vulnerabilidad.
- Adecuada coordinación y cooperación entre los actores involucrados.
El trabajo de campo permitió observar la cooperación y coordinación entre los operadores del SCD, lo que genera confianza a los beneficiarios.
- Apoyo interinstitucional.
Los operadores del SCD brindan su apoyo a los beneficiarios para recibir bienes y servicios de otras instancias como: SEP, SALUD, otras áreas de SEDIF, etc.
- El Modelo de Comunidad DIFerente.
El modelo se distingue por ser una forma de intervención gubernamental con visión de asistencia social corresponsable (es decir, no asistencialista) en localidades de alta y muy alta marginación, con la finalidad de impulsar procesos de organización y participación social que propicien el empoderamiento, la autogestión, la articulación y, por ende, el Desarrollo Comunitario, llevado a cabo mediante un proceso formativo-educativo (ROP, 2018).
El Modelo se compone por los siguientes elementos:
 - Actores
 - Corresponsabilidad
 - Organización y participación comunitaria
 - Las coordinaciones intra e interinstitucionales
 - Integralidad
 - Vigilancia Ciudadana
 - Recursos
 - Proceso formativo
 - Planeación participativa.
- El levantamiento de la encuesta de satisfacción de los beneficiarios tras concluir las capacitaciones.
No obstante esta fortaleza podría mejorar con el seguimiento del informe sobre las encuestas de satisfacción.
- El seguimiento constante a los GD, con el objetivo de incentivar su participación en las capacitaciones.

2.2.2 Oportunidades

- El Subprograma no tiene ningún diagnóstico.
Si bien recibe recursos de origen federal, es importante que se realice un diagnóstico del Subprograma, ya que mediante el documento se identificará como el SCD contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad y justificará su existencia.
- 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.
- Fortalecimiento de la metodología para la planeación y selección de capacitaciones, permeara en la eficiencia y eficacia del SCD.
- Proponer el diseño de un flujograma más detallado acorde a la operación en la

entidad. Ya que el flujograma federal es muy general.

2.2.3 Debilidades

- Las ROP estatales carecen de los elementos mínimos para operar el subprograma. La entidad cuenta con ROP propias, sin embargo, estas no poseen los elementos mínimos que consideran los Lineamientos y Criterios generales para el di-seño, elaboración, revisión, modificación y publicación de operación de los programas a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social, sus órganos administrativos desconcentrados y entidades sectorizadas (Lineamientos, 2018).
- Se detectó que el SCD no tiene identificados los procesos sustantivos ni administrativos en el manual de procesos, se recomienda el fortalecimiento del mismo.
- Falta una planeación estratégica para el desarrollo de capacitaciones. Se recomienda insertar un sub-proceso que realice un estudio de selección y justifique las estrategias de acción en el manual de procesos.
- La capacidad de otorgar insumos en las capacitaciones a todos los solicitantes ve mermada dada la insuficiencia de recursos.
- El SCD cuenta con una evaluación a través del Índice de Desempeño en una evaluación anual, sin embargo no se identificó un plan para medir los resultados a mediano plazo.

▪ Amenazas

- Recursos insuficientes.
Una amenaza y limitante durante el ejercicio fiscal 2018, fue que el techo presupuestal, ya que la asignación de recursos fue poca ante la demanda de los GD que desean participar.
La amenaza que atañe al SCD a un mediano plazo es la ausencia de asignación de recursos, a razón de que para el ejercicio fiscal 2019 no le fue asignado presupuesto al Programa Desarrollo Comunitario Comunidad DIFerente del cual se desprende el SCD. Dadas las buenas prácticas observadas, se recomienda a la UR continuar con la operación del programa, para ello se sugiere gestionar ante el gobierno estatal la asignación del recurso.
- El mecanismo de focalización deja de lado a poblaciones que tienen la necesidad y el interés.
Otra amenaza detectada es la focalización, ya que sólo engloba a localidades de alta y muy alta marginación, lo anterior limita a otras comunidades que si quieren participar y que no presentan grados de marginación.
La metodología para identificar la población potencial y objetivo considera a personas que habitan en Localidades de alta y muy alta marginación, de acuerdo al "Índice de Marginación a nivel Localidad 2010" del CONAPO, como se observa han pasado ocho años tras el levantamiento de información, por ello se considera que es una amenaza que el SCD no contemple a población que realmente debe de atender dada la brecha de tiempo existente.
- Las externalidades al momento de impartir las capacitaciones no están proyectadas.
Con base en el trabajo de campo realizado se identificó, que una limitante para el SCD es la falta de interés o tiempo en algunos casos de los promotores municipales, lo que genera constantes inasistencias y debilita el vínculo con la población beneficiada y la UR, en virtud que ellos juegan el papel de conectores entre la instancia que opera el programa y los beneficiarios. Así como daños o imprevistos en los establecimientos donde se impartirán las capacitaciones.
- El proceso de difusión no es estratégico.
El proceso de difusión no es estratégico, 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.
- 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.
- Rotación de personal con experiencia.
Existe una amenaza a nivel institucional del DIF, ya que constantemente existe una rotación de personal con experiencia lo cual debilita la operación del SCD.
 - 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 subprograma 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 preponderantes 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 las metas de los instrumentos de planeación nacional y estatal.
- El Programa Anual de Trabajo articula y fortalece las acciones del Programa de Desarrollo Comunitario y por ende del SCD.
- El SCD promueve la autogestión, lo que empodera a la población objetivo.
- Los operadores identifican los procesos y subprocesos claramente, por ello es factible la documentación y actualización de los mismos en el manual de procesos.
- El SCD cuenta con buenas prácticas como la integración, inclusión, cooperación y coordinación de diferentes actores.
- Los operadores del Subprograma brindan apoyo interinstitucional a los beneficiarios.
- El modelo se distingue por ser una forma de intervención gubernamental con visión de asistencia social corresponsable (es decir, no asistencialista).
- Cuentan un sistema de seguimiento y monitoreo a través del índice de desempeño y la MIR.
- El SCD cuenta con una MIR diseñada para la operación en el año 2018.
- El SCD se integra por los siguientes procesos:
 - Planeación
 - Planeación participativa
 - Diagnóstico exploratorio
 - Operación
 - Seguimiento y monitoreo
 - Evaluación
 - Cierre
- Se identificaron como procesos transversales:
 - Contraloría social y satisfacción de los usuarios
 - Monitoreo y Evaluación

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- El SCD no cuenta con algún diagnóstico, se recomienda diseñarlo, ya que la UR cuenta con todos los elementos para realizar el documento conforme lo establece las SHCP. La estructura mínima que el diagnóstico debe contener es la siguiente:
 - Antecedentes
 - Identificación, definición y descripción del problema o necesidad
 - Objetivos

- Cobertura
- Análisis de alternativas
- Diseño del programa propuesto o con cambios sustanciales
- Análisis de similitudes o complementariedades
- Presupuesto
- Derivado de las buenas prácticas identificadas, se recomienda gestionar la asignación de recursos a nivel estatal.
- Es pertinente que la UR realice el fortalecimiento del manual de procesos con la finalidad de identificar los procesos sustantivos, administrativos, macro proceso y procesos; así como la inclusión de un flujograma más detallado en el manual.
- 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 disminuir la rotación de personal con experiencia o en su defecto que sea de manera paulatina.
- Se recomienda generar un sistema informático propio de la entidad, lo que facilitará el seguimiento a solicitudes, formatos, convenios y demás.
- Se sugiere realizar reuniones con los municipios para prever externalidades como la falta de disposición de los promotores y daños o imprevistos en los establecimientos donde se impartirán las capacitaciones. Resultado de las reuniones se deberán:
 - Identificar riesgos
 - Firmar compromisos mediante minutas
- Se recomienda fortalecer la metodología para la selección de capacitaciones, con base en lo que estipule el catálogo de capacitaciones. La documentación del proceso para elegir capacitaciones y capacitadores puede plasmarse dentro del manual del procesos, apartado que se sugiere contenga:
 - Resultados del diagnóstico participativo
 - Justificación de selección
- Se recomienda dar seguimiento a los mecanismos de satisfacción de los usuarios a través de:
 - Uso de las encuestas de satisfacción para modificar el proceso de planeación
 - Identificar áreas de mejora en las capacitaciones, proceso y resultados de la operación del SCD.
- Colocar una semaforización de muy satisfecho, poco y nada, con el objetivo de medir el impacto del programa en los beneficiarios.
- 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 y Diana Elizabeth Ortiz Peralta.
4.5 Correo electrónico de la coordinadora: reyes.maria@iexe.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 222 2111342

5. IDENTIFICACIÓN DEL SUBPROGRAMA

Subprograma Comunidad Diferente

5.1 Nombre del subprograma evaluado: Subprograma Comunidad Diferente	
5.2 Siglas: SCD	
5.3 Ente público coordinador del subprograma: Sistema Estatal para el Desarrollo Integral del Estado de Tlaxcala (SEDIF).	
5.4 Poder público al que pertenece el subprograma: Poder ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder legislativo <input type="checkbox"/> Poder judicial <input type="checkbox"/> Ente autónomo <input type="checkbox"/>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el subprograma Federal <input checked="" type="checkbox"/> Estatal <input type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>	
5.6 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del subprograma:	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del subprograma: Dirección de Atención a Población Vulnerable	
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):	
Nombre:	Unidad administrativa:
Licenciado Miguel Ángel Jiménez Pérez, angel.jimenez@diffilaxcala.gob.mx (246) 4650440 ext. 232	Dirección de Atención a Población Vulnerable

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

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

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión de la evaluación en internet: http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/
7.2 Difusión del formato en internet: http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/