Evaluación de Procesos
Ejercicio Fiscal 2018

Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA)

Programa Anual de Evaluación 2019

IEXE Universidad

TLAXCALA
CONSTRUIR Y CRECER JUNTOS
GOBIERNO DEL ESTADO 2017-2021

TLX
CONSTRUIR Y CRECER JUNTOS
GOBIERNO DEL ESTADO DE TLAXCALA 2017-2021

dif

Evaluación de procesos
Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios

Programa Anual de Evaluación 2019

IXE UNIVERSIDAD
Secretaría de Planeación y Finanzas
Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia
Gobierno del Estado de Tlaxcala

Coordinación General
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño
Secretaría de Planeación y Finanzas

Consulte el catálogo de publicaciones en:

http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo de IEXE Universidad en coordinación con la Secretaría de Planeación y Finanzas y la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Secretaría de Planeación y Finanzas y Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Tlaxcala (2019).

Evaluación de Procesos del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios, Ejercicio Fiscal 2018.

Tlaxcala: Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Resumen Ejecutivo

El Programa de Desarrollo Comunitario «Comunidad DIFerente» (PDCCD) está integrado por dos subprogramas: el Subprograma Comunidad DIFerente (SCD) y el Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA). El SIREEA da comienzo en el año 2014, dentro del PDCCD, en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre. A nivel federal, la Unidad Responsable (UR) del subprograma es el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF) de la Secretaría de Salud (SS) y, a nivel estatal, este papel recae en el Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF).

El subprograma contempla tres vertientes de inversión: infraestructura, rehabilitación y equipamiento. Para el ejercicio fiscal 2018, se ejercieron $802,000.00 (00/100 M.N.), de los cuales, el 90 por ciento se destinó al rubro de infraestructura y el 10 por ciento a equipamiento. La fuente del financiamiento del subprograma es a través del ramo 12. Salud, que es un instrumento de política presupuestaria que permite al Gobierno Federal garantizar el ejercicio del derecho en salud para toda la población mexicana.

Como consecuencia de las colaboraciones interinstitucionales que establece la UR, se suma a la labor el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE), quien ofrece su apoyo como instancia técnica en la realización del proyecto de infraestructura; el Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia (SMDIF), quien elabora el padrón de beneficiarios; la institución educativa y; los padres de familia de dicha institución, quienes dan seguimiento al proyecto de infraestructura y equipamiento mediante la contraloría social.

El Programa Anual de Evaluación (PAE), expedido el 31 de enero de 2019 y remitido por la Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF), determina la Evaluación de Procesos al SIREEA, correspondiente al ejercicio fiscal 2018. Para la evaluación de procesos del SIREEA, ejercicio fiscal 2018, se empleó un análisis de gabinete y

encuestas semiestructuradas aplicadas a los responsables del programa del SEDIF, a autoridades del SMDIF (Sistema Municipal de Desarrollo Integral para la Familia), y a padres de familia.

Este informe corresponde a dicha evaluación, en la que se manifiestan los siguientes hallazgos y áreas de oportunidad:

- A través de la revisión documental y el trabajo de campo se identificaron dos grandes procesos generales: el proceso de planeación [elaboración del Proyecto de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA)] y el proceso de ejecución del PIREEA.
- Recursos humanos y materiales adecuados, procesos sin cuello de botella ni redundancias.
- Adecuada vinculación interinstitucional con autoridades estatales y locales, además con los padres de familia.
- Los procesos están en proceso de consolidación, situación que se hace latente a través de la inexistencia de un manual de procesos del SEDIF específico para el SIREEA, a pesar de esta falencia, su operación se realiza con base en los procesos indicados en las reglas de operación y ocupando de manera supletoria los procesos de la operación de los desayunos calientes del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM).
- Las colaboraciones interinstitucionales son una buena práctica en los procesos del subprograma; contribuyen al logro de objetivos y solventa la falta de conocimientos técnicos.
- Las reglas de operación determinan que debe existir un proceso de difusión a nivel local para mejorar la transparencia; sin embargo, a nivel local no existe difusión del programa previo a la aprobación del SIREEA, de tal manera que las instituciones educativas realizan peticiones informales a los SMDIF para solicitar financiamiento para la construcción, rehabilitación y/o equipamiento de espacios alimentarios.

- Se identifica que el proceso de selección de la institución educativa beneficiaria, si bien cumple con las reglas de operación, requiere la inclusión de criterios de selección adicionales que permitan la focalización justificada de los recursos.
- Otra área de oportunidad detectada es la ampliación de la muestra de personas a las que se les aplica la encuesta de satisfacción ya que se aplica solo al comité del desayunador quienes no alcanzar a ser una muestra estadísticamente significativa por contar con menos de 30 entrevistas.
- Finalmente, el PDCCD se eliminó para el ejercicio fiscal 2019 por lo que las recomendaciones aquí señaladas son pertinentes solo en caso de que exista continuidad del subprograma mediante diferentes fuentes de financiamiento.

Las principales recomendaciones propuestas en la presente evaluación son las siguientes:

- Documentar los procesos del SIREEA a través de la elaboración de un Manual de Procesos que permita la formalización de estos para asegurar la continuidad operativa en caso de que se dé continuidad al subprograma mediante otras fuentes de financiamiento.
- Difundir el subprograma a las instituciones educativas susceptibles a ser beneficiarios del subprograma.
- Ampliar los criterios de selección de las instituciones educativas para para una mayor focalización de los recursos con base en dimensiones como pobreza y marginación.
- Ampliar el número de entrevistados para obtener una muestra estadísticamente significativa (mayor o igual a 30) en la encuesta de satisfacción de beneficiarios.

En suma, la evaluación de procesos concluye lo siguiente:

- La implementación del proceso de planeación y ejecución es eficaz en el logro de sus objetivos.
- Los procesos operativos del SIREEA son suficientes para el logro de sus objetivos aunque presentan áreas de oportunidad, específicamente en la documentación de procesos, mayor focalización de los beneficiarios y perfeccionamiento en la aplicación de la encuesta de satisfacción de beneficiarios.
- La eliminación del PDCCD, en el ejercicio 2019, impide la continuidad del subprograma con el financiamiento federal del ramo 12.

Índice

Introducción 1
Objetivos de la Evaluación 2
Objetivo general 2
Objetivos Específicos 2
Alcances 2
Estrctura del informe 3
1. Descripción del programa 4
1.1 Objetivo del SIREEA 5
1.2 Población potencial, objetivo, atendida 6
1.3 Monto de los apoyos 7
1.4 Contexto 8
1.5 Normatividad 11
1.6 Continuidad del PDC 14
2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo 15
2.1 Análisis de gabinete 16
2.2 Trabajo de campo 17
2.2.1 Entrevistas semiestructuradas 17
2.2.2 Definición de la muestra 18
2.2.3 Instrumentos de recolección de datos 19
2.3 Cronograma de actividades 22
2.4 Agenda del trabajo de campo 23

3. Descripción y análisis de los procesos del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA)..... 24

3.1 Descripción del proceso de planeación..... 26

3.1.1 Propósito 26

3.1.2 Unidad responsable del proceso 26

3.1.3 Entradas del proceso..... 26

3.1.4 Salidas del proceso 26

3.1.5 Referencia normativa del proceso 26

3.1.6 Procedimiento..... 27

3.1.7 Flujograma..... 30

3.2 Descripción del proceso de ejecución 31

3.2.1 Propósito 31

3.2.2 Unidad responsable del proceso 31

3.2.3 Entradas del proceso..... 31

3.2.4 Salidas del proceso 31

3.2.5 Referencias normativas del procedimiento 31

3.2.6 Procedimiento..... 32

3.2.7 Diagrama del proceso..... 35

3.3 Correspondencia con el Modelo General de Procesos 36

3.4 Análisis de los procesos..... 37

3.4.1 Responsables de la ejecución del proceso..... 37

3.4.2 Límites del proceso..... 37

3.4.3 Insumos y recursos..... 38

3.4.4 Tiempo..... 38

3.4.5 Personal 38

3.4.6 Recursos financieros 38

3.4.7 Infraestructura..... 39

3.4.8 Productos 39

3.4.9 Coordinación y pertinencia 39

3.4.10 Importancia estratégica 39

3.4.11 Sistema de información 40

3.4.12 Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios 40

3.4.13 Consolidación operativa 40

4. Hallazgos y resultados 42

4.1 Principales áreas de oportunidad detectadas en la normatividad 42

4.2 Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas 43

4.3 Amenazas y Fortalezas..... 44

5. Recomendaciones y conclusiones 47

Referencias 51

Anexos 53

I. Ficha técnica de identificación del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA) 53

II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos..... 55

III. Flujogramas del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA) 56

IV. Grado de Consolidación Operativa 58

V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos. 59

VI. Propuesta de modificación a la normatividad 60

VII. Análisis FODA del Programa 61

VIII. Recomendaciones del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA) 62

IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión 63

X. Trabajo de campo realizado 64

XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA) 69

XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación 76

Figura 1 Montos asignados a SIREEA, ejercicio 2018 8
Figura 2 Indicadores de pobreza en el estado de Tlaxcala, 2010. (CONEVAL, 2011) 10
Figura 3 Indicadores de pobreza en el municipio de Calpulalpan, 2010. (CONEVAL, 2011) 11
Figura 4 Flujograma del SIREEA. Reglas de operación, 2018. (Diario Oficial de la Federación, 2017) 25
Figura 5 Organigrama del área responsable del SIREEA, 2018 18
Figura 6 Flujograma del proceso «planeación» 30
Figura 7 Flujograma de proceso de ejecución 35

Tabla 1 Cronograma de actividades 23
Tabla 2 Instrumentos de recolección 23
Tabla 3 Procedimiento 27
Tabla 4 Procedimiento 32
Tabla 5 Correspondencia con el Modelo General de Procesos de CONEVAL 36
Tabla 6 Descripción de la consolidación operativa del SIREEA, ejercicio fiscal 2018 41
Tabla 7 Análisis FODA del SIREEA, ejercicio fiscal 2018 45
Tabla 8 Valoración de las fases planteadas en el Modelo General de Procesos .. 49

Introducción

El presente documento es el informe de la evaluación de procesos del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA) en su ejercicio fiscal 2018.

El Programa de Desarrollo Comunitario «Comunidad DIFerente» (PDCCD) está integrado por dos subprogramas: el Subprograma Comunidad DIFerente (SCD) y el Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA). El SIREEA da comienzo en el año 2014, dentro del PDCCD, en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre. A nivel federal, la Unidad Responsable (UR) del subprograma es el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF) de la Secretaría de Salud (SS) y, a nivel estatal, este papel recae en el Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF).

La presente evaluación se realizó con adhesión a los Términos de Referencia (TdR).para la evaluación de procesos emitidos por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED) de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala (SPF). Dichos TdR están fundamentados en el Modelo de Términos de Referencia publicados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL). La normativa que exige la evaluación del SIREEA en el Estado de Tlaxcala es la siguiente:

- Art. 156 del Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala para el ejercicio fiscal 2019 y:
- El Programa Anual de Evaluación (PAE), 2019.

El Programa de Desarrollo Comunitario «Comunidad DIFerente» (PDCCD) está integrado por dos subprogramas: el Subprograma Comunidad DIFerente (SCD) y el Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA). El SIREEA contempla tres vertientes de inversión: infraestructura, rehabilitación y equipamiento. Para el ejercicio fiscal 2018, se

ejercieron $802,000.00 (00/100 M.N.), de los cuales, el 90 por ciento se destinó al rubro de infraestructura y el 10 por ciento a equipamiento.

Objetivos de la Evaluación

Objetivo general

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del SIREEA para el ejercicio 2018 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.

Objetivos Específicos

- Describir la gestión operativa del Programa 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 Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

Alcances

El alcance de la evaluación de procesos presentada en este informe es facilitar un análisis puntual de los procesos seguidos por el subprograma, así como la descripción de los mecanismos de coordinación que se utilizan para el cumplimiento de los objetivos del subprograma. Aunado a ello, la presente evaluación permite identificar fortalezas y debilidades de los procesos que derivan en recomendaciones orientadas a la mejora del subprograma.

Estrctura del informe

Para la evaluación de procesos del SIREEA, ejercicio fiscal 2018, se empleó un análisis de gabinete y encuestas semiestructuradas. La estructura de este documento consta de seis apartados, en el primero de ellos se describe las características propias del subprograma y la problemática que busca solucionar.

En el segundo apartado se realiza la presentación de la estrategia metodológica seguida por el equipo evaluador para realizar la evaluación de Procesos al subprograma.

El tercer apartado consta de la descripción de los procesos identificados en la operación de subprograma, el cuarto y quinto apartado se componen por los hallazgos, recomendaciones y conclusiones de la evaluación, señalando los principales resultados, fortalezas, buenas prácticas, aspectos de mejora y amenazas identificadas.

El último apartado corresponde a la presentación de los anexos de la evaluación en donde se establecen de manera resumida los principales resultados de la evaluación, así como el mapeo de los principales procesos identificados.

1. Descripción del programa

El objetivo del presente apartado es describir las características propias del subprograma, tales como objetivos, población, monto de los apoyos, contexto del problema público que busca resolver, la normatividad en la que se fundamenta el subprograma, así como la continuidad del programa; además, se presenta una descripción de la problemática que busca solucionar.

El SIREEA da comienzo en el año 2014, dentro del PDCCD, en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre. A nivel federal, la Unidad Responsable (UR) del subprograma es el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF) de la Secretaría de Salud (SS) y, a nivel estatal, este papel recae en el Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF).

Como consecuencia de las colaboraciones interinstitucionales que establece la UR, se suma a la labor el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE), quien ofrece su apoyo como instancia técnica en la realización del proyecto de infraestructura; el Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia (SMDIF), quien elabora el padrón de beneficiarios; la institución educativa y; los padres de familia de dicha institución, quienes dan seguimiento al proyecto de infraestructura y equipamiento mediante la contraloría social.

El Programa de Desarrollo Comunitario «Comunidad DIFerente» (PDCCD), que inició operaciones en 2014, busca contribuir a la reducción de la brecha en la desigualdad y a la promoción de la participación social (Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario, s.f.). Este programa está integrado por dos subprogramas: el Subprograma Comunidad DIFerente (SCD) y el Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA).

Dentro del marco de los programas alimentarios del SNDIF (Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia), el SIREEA contempla tres vertientes de inversión

para contribuir en la mejora de la preparación y consumo de alimentos (Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario, s.f.):

Infraestructura; adquisición de materiales y/o construcción de espacios alimentarios. La construcción de estos espacios alimentarios se realiza en predios comunitarios o en el terreno de escuelas cuando se encuentren disponibles y sean adecuados.

Rehabilitación; adquisición de materiales y/o remodelación de espacios alimentarios. La rehabilitación de los espacios alimentarios se realiza a infraestructura que se encuentra parcialmente deteriorada por el tiempo, falta de mantenimiento o desastres naturales.

Equipamiento; adquisición de equipo, mobiliario y utensilios entre otros enseres indispensables para la operación de los espacios alimentarios. El equipo puede ser de cocina y/o de espacios de consumo. El equipamiento tiene por objetivo mejorar el espacio, brindando seguridad entre los preparadores y comensales, así como ofrecer las mejores condiciones de higiene en la preparación y consumo de alimentos.

Las tres líneas de inversión, con sus diferentes objetivos, tienen la misma finalidad: «dignificar el servicio que se presta en los espacios alimentarios, que son parte de la infraestructura comunitaria donde se ejerce el derecho a la alimentación a través de la oferta de los programas del DIF» (Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario, s.f.).

1.1 Objetivo del SIREEA

El objetivo expreso del SIREEA es

Contribuir a mejorar las condiciones físicas y sociales de los espacios alimentarios que se encuentran dentro de la cobertura de la CNCH [Cruzada Nacional Contra el Hambre], a través de la inversión en infraestructura, rehabilitación y equipamiento de cocinas, desayunadores o comedores, usando la perspectiva de

Desarrollo Comunitario, a fin de asegurar ambientes dignos para la preparación y consumo de alimentos dentro de las instalaciones comunitarias donde se operan los programas alimentarios del SEDIF [Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia] que respondan a los lineamientos de la EIASA [Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria] y sean financiados con Recursos del Ramo 33 V.i, de manera preferente. (Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario, s.f.).

1.2 Población potencial, objetivo, atendida

El SIREEA identifica como población potencial (PP): «Habitantes de los municipios ubicados en la cobertura vigente de la CNCH [Cruzada Nacional Contra el Hambre]» (Diario Oficial de la Federación, 2017). Para el caso del estado de Tlaxcala, los municipios listados dentro de la CNCH fueron: El Carmen, Huamantla, San Pablo del Monte y Zitlaltépec. Si bien las reglas de operación indican que la población potencial son los habitantes de los municipios de la cruzada, el SNDIF (Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia) especificó al SEDIF que, adicional a estos municipios, se encuentran las localidades de otros municipios que son reconocidas como localidades prioritarias de atención en el Sistema de Focalización de Desarrollo (SIFODE). En el SIFODE, se contabilizan 75,264 personas en situación de pobreza extrema con carencia por Acceso a la Alimentación (PEA).

La población objetivo (PO) se define como aquellas «Personas usuarias de los espacios alimentarios del SEDIF que se encuentran en los municipios ubicados en la cobertura vigente de la CNCH, de preferencia en aquellas comunidades donde existan Grupos de Desarrollo (GD) de Comunidad DIFerente» (Diario Oficial de la Federación, 2017). El SEDIF de Tlaxcala reportó una población de 42,000 personas usuarias de los espacios alimentarios.

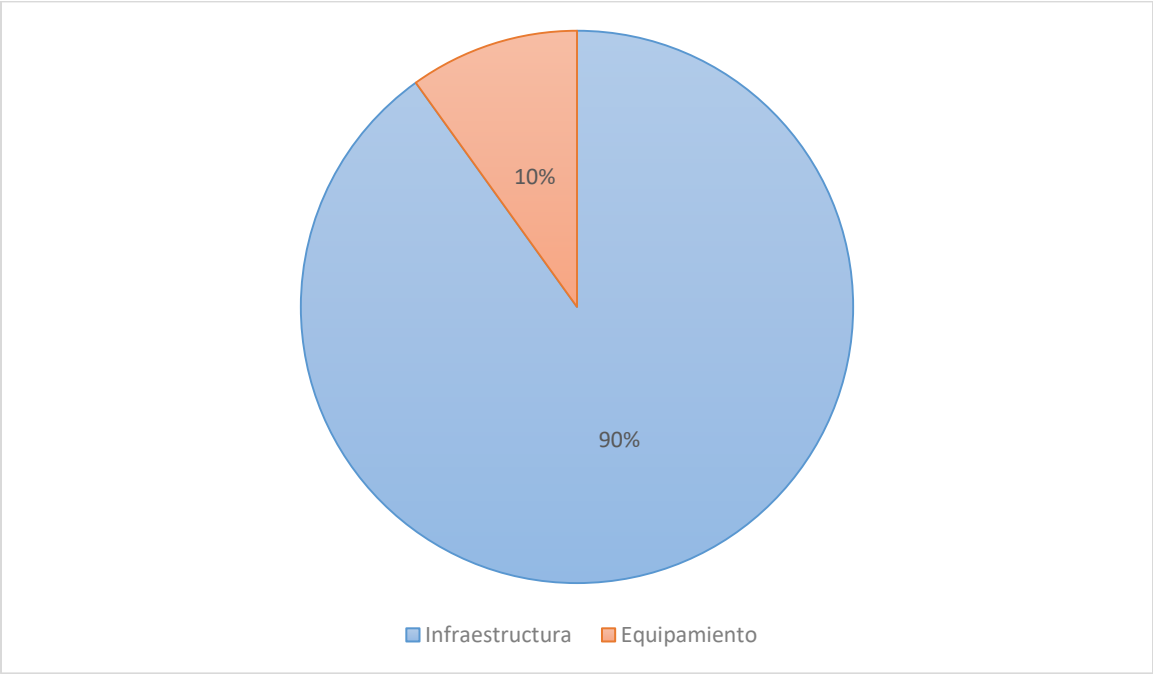
Finalmente, la población atendida (PA) es aquella « población que asiste a los Espacios Alimentarios, donde el SNDIF invierte para mejorar su infraestructura,

rehabilitarlos y/o equiparlos» (Diario Oficial de la Federación, 2017). En el ejercicio 2018, la PA representa un total de 136 beneficiarios del turno matutino (SEDIF TLAXCALA, 2018), que son miembros de núcleos familiares que padecen inseguridad alimentaria grave o moderada (vulnerabilidad); y acuden a la Institución educativa Federico Froebel (CCT 29EJN0004C) del municipio de Calpulalpan, Tlaxcala, la cual forma parte del Sistema Educativo Nacional, donde opera el programa de desayuno escolar modalidad caliente. Al visitar las instalaciones de la institución educativa mencionada, las autoridades educativas declaran que el número de población atendida en el ciclo escolar 2018-2019 es de 285 niños (173 en el turno matutino y 85 en el turno vespertino).

1.3 Monto de los apoyos

Los recursos asignados para este Subprograma, en el ejercicio 2018, fueron de $802,000.00 (00/100 M. N.), de los cuales, $722,436.14 (14/100 M. N.) se destinó a infraestructura de espacios alimentarios y $79,563.86 (86/100 M. N.) se destinó equipamiento de espacios alimentarios (SEDIF, 2018).

Figura 1 Montos asignados a SIREEA, ejercicio 2018



Fuente: Elaboración propia con datos de las reglas de operación, 2018

El 90 por ciento de los recursos se destina a infraestructura de espacios alimentarios y el 10 por ciento se destinó a equipamiento de dicho espacio (véase figura 1).

1.4 Contexto

La población de una localidad marginada, al estar desarticulada socialmente, está habitada por grupos de individuos con un limitado desarrollo de capacidades individuales, familiares y colectivas; por tanto, la comunidad marginada se caracteriza por una generación limitada de alternativas que impulsen su propio desarrollo. Otras características propias de una localidad marginada son una marcada segregación entre sus miembros, falta de coordinación para la administración de los recursos propios y una dependencia del asistencialismo (Diario Oficial de la Federación, 2017).

Las comunidades que se encuentran en una situación de marginación atraviesan por situaciones que les impiden su desarrollo como: limitación para asumir responsabilidades colectivas, lograr la integración de voluntades en su localidad y poder definir prioridades para el logro de su desarrollo. Sumadas a estas situaciones se encuentra la falta de redes sociales entre los ámbitos públicos, privado y de la población en general, que al no estar cohesionados generan una disminución en el desarrollo social (Diario Oficial de la Federación, 2017).

En el año 2016, de acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), el 53.9 por ciento (701,800 habitantes) de la población tlaxcalteca se encontraba en condición de pobreza[1] por ingresos, mientras que el 5.7 por ciento (74, 400 habitantes) vivía en condición de pobreza extrema[2] por ingresos. De acuerdo con esta medición, Tlaxcala era el séptimo estado con mayor pobreza en el país y en el decimoquinto lugar en pobreza extrema (CONEVAL, 2017). En la figura 2 se aprecia que el 71.1 por ciento de la población tlaxcalteca tenía carencia por acceso a la seguridad social y el 24.3 por ciento, carencia por acceso a la alimentación. El 80.5 por ciento de la población tenía al menos una carencia mientras que el 23.3 por ciento tenía al menos tres carencias (CONEVAL, 2011).

En el año 2010, los municipios con mayor proporción de habitantes en situación de pobreza por ingresos eran los siguientes: El Carmen Tequexquitla (89.8 por ciento), Españita (88.6 por ciento), Zitlaltépec de Trinidad Sánchez Santos (86.1 por ciento), Emiliano Zapata (83.9por ciento) y San José Teacalco (80.7 por ciento) (CONEVAL, 2011).

Para el ejercicio 2018 el SIRREA benefició a la localidad Calpulalpan, perteneciente al municipio de Calpulalpan. En este municipio el 77.5 por ciento de la población

[1] Ingresos por debajo de la línea de ingresos que permite adquirir una canasta alimentaria más servicios básicos.
[2] Ingresos por debajo de la línea de ingresos que permite adquirir una canasta alimentaria.

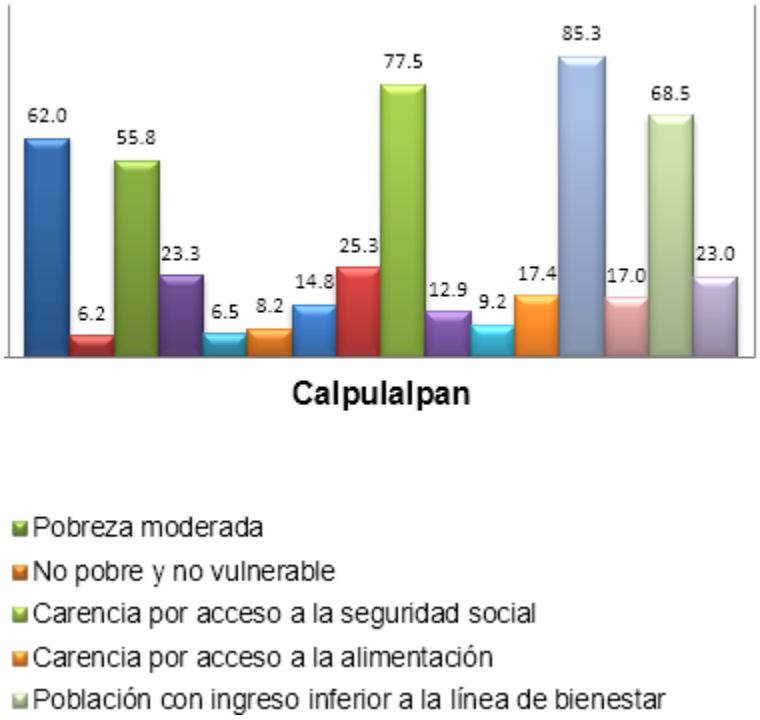
tenía carencia por acceso a la seguridad social y el 17.4 por ciento, carencia por acceso a la alimentación, el 85.3 por ciento de la población tenía al menos una carencia mientras que el 17 por ciento tenía al menos tres carencias (CONEVAL, 2011), en la figura 3 se resume el perfil de pobreza de dicho municipio.

Cabe destacar que, en Tlaxcala, el 65.5 por ciento de los habitantes entre cero y diecisiete años, vive en situación de pobreza (Secretaría de Planeación y Finanzas, 2018); ello deja manifiesto que la niñez tlaxcalteca tiene dificultades para el desarrollo pleno de sus capacidades.

Figura 2 Indicadores de pobreza en el estado de Tlaxcala, 2010. (CONEVAL, 2011)

Fuente: elaboración propia con datos de CONEVAL, 2011

Figura 3 Indicadores de pobreza en el municipio de Calpulalpan, 2010. (CONEVAL, 2011)



Fuente: elaboración propia con datos de CONEVAL, 2011

1.5 Normatividad

La Ley de Asistencia Social, en su artículo 28, encomienda al SNDIF la coordinación del Sistema Nacional de Asistencia Social Pública y Privada. El SNDIF es un organismo descentralizado coordinado por la Secretaría de Salud y es el responsable del desarrollo y ejecución del Programa de Desarrollo Comunitario «Comunidad DIFerente» (PDC). Para el caso específico de esta evaluación, el SEDIF de Tlaxcala ejecuta las acciones correspondientes de los subprogramas que componen el PDC, el Subprograma de Comunidad DIFerente (SCD) y el Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA). Los recursos del PDC corresponden al Ramo 12 que se asigna al sector salud; por tanto, la implementación del PDC en el ejercicio evaluado depende de las reglas de operación del Programa de Desarrollo Comunitario

Comunidad DIFerente, para el ejercicio fiscal 2018[3] y del Manual de Procedimientos de la Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, el cual establece los procesos para la asignación y seguimiento de los recursos asignados al programa de desarrollo comunitario "Comunidad DIFerente". Es importante destacar que el Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia no cuenta con un Manual de Procedimientos específico para el SIREEA.

El PDC está alineado con la segunda meta —México incluyente— del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND). La meta busca:

> *Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales de todos los mexicanos, que vaya más allá del asistencialismo y que conecte el capital humano con las oportunidades que genera la economía en el marco de una nueva productividad social, que disminuya las brechas de desigualdad y que promueva la más amplia participación social en las políticas públicas como factor de cohesión y ciudadanía* (DOF, 2013).

Del mismo modo, el PDC se encuentra alineado al objetivo 2.1 del PND «garantizar el ejercicio de los derechos sociales para toda la población y al objetivo 2.2 «transitar a una sociedad equitativa e incluyente» (DOF, 2013). El logro de ambos objetivos se busca mediante las siguientes estrategias: 2.1.1 «asegurar una alimentación y nutrición adecuada de los mexicanos en particular para aquellos en extrema pobreza o con carencia alimentaria severa»; 2.1.2 fortalecer el desarrollo de las capacidades en los hogares con carencia para contribuir a mejorar su calidad de vida e incrementar su capacidad productiva y; 2.2.1 «generar un esquema de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social» (DOF, 2013).

[3] ROP 2018. Recuperado de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5509540&fecha=29/12/2017

De acuerdo con la Evaluación Específica del Desempeño, 2017 (Trujillo & Munevar Salazar, 2018), el PDC está alineado al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 (PED) mediante las acciones 2.18.2.6: «fortalecer los programas que fomenten la participación social y la autogestión en el desarrollo comunitario de proyectos para mejorar la calidad de vida mediante modelos autosustentables» (Mena Rodríguez, 2017) y 2.19.1.4: «focalizar a comunidades con muy alto grado de marginación para brindar capacitación de autoempleo y contribuir a sus necesidades de atención» (Mena Rodríguez, 2017). A su vez, el SIREEA se vincula con las acciones 2.18.2.4, «focalizar la cobertura de apoyos en zonas de pobreza extrema a fin de disminuir la inseguridad alimentaria en el estado» (Mena Rodríguez, 2017) y 2.19.3.14, «fortalecer los programas alimentarios mediante el mejoramiento de la alimentación de la niñez en el estado» (Mena Rodríguez, 2017).

El SIREEA se encuentra alineado al objetivo 2, hambre cero, de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). A su vez, el subprograma se encuentra alineado a la meta 2.1 y 2.2 del objetivo 2:

> 2.1 Poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, incluidos los lactantes, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año.
>
> 2.2 Para 2030, poner fin a todas las formas de malnutrición, incluso logrando, a más tardar en 2025, las metas convenidas internacionalmente sobre el retraso del crecimiento y la emaciación de los niños menores de 5 años, y abordar las necesidades de nutrición de las adolescentes, las mujeres embarazadas y lactantes y las personas de edad. (Organización de las Naciones Unidas, s.f.).

1.6 Continuidad del PDC

Es importante destacar que, en el Ramo 12 en Salud, se eliminaron tres programas para el ejercicio 2019: S272 Apoyos para la protección de las personas en estado de necesidad, S251 Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente", y el U012 Fortalecimiento de los Servicios Estatales de Salud (CONEVAL, 2019, pág. 20). En ese sentido, a partir del 2019, ya no operan los subprogramas (SDC y PIREEA) que componen el PDC.

2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

En el presente apartado responde a la pregunta del cómo se planeó la ejecución de la evaluación; presenta las características de la evaluación de procesos, el alcance de la evaluación y las etapas de la estrategia metodológica ejecutada por el equipo evaluador para realizar la evaluación de Procesos al SIREEA.

La presente evaluación se realiza con base en el Modelo de Términos de Referencia para Evaluación de Procesos (TdR), 2019, emitido por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala, diseñado bajo un enfoque cualitativo, de análisis de gabinete y trabajo de campo.

De acuerdo con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la evaluación de procesos «analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión (DOF, 2007, art. Décimo sexto, inciso c). En ese sentido, esta contrasta lo normativo, el contexto y la operación cotidiana del SIREEA, para analizar si la dinámica de operación del subprograma posibilita el logro de las metas del SIREEA de forma eficaz y eficiente. Con base en este análisis, la evaluación, finalmente, propone recomendaciones orientadas a contribuir al mejoramiento de la gestión.

El diseño metodológico de esta evaluación de Procesos parte de cuatro hipótesis principales que se describen a continuación:

- **H1**. La implementación de los procesos que integran la gestión operativa del SIREEA es eficaz para el logro de sus objetivos.
- **H2**. Los procesos operativos del SIREEA son suficientes para el logro de sus objetivos.
- **H3**. Los procesos operativos del SIREEA son pertinentes para el logro de sus objetivos
- **H4**. No existe problemas o limitantes normativos para la operación del SIREEA.

El análisis cualitativo del proceso del SIREEA se llevó a cabo mediante la recopilación de información a través de dos fuentes: a) entrevistas semiestructuradas con los actores que intervienen en la gestión del SIREEA y; b) consulta los registros disponibles para la evaluación de las actividades. A continuación se realiza una descripción de los elementos que componen el diseño metodológico.

2.1 Análisis de gabinete

El análisis de gabinete tiene por objetivo describir el proceso general de la implementación del SIREEA y cada uno de sus elementos, identificar puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen en la gestión del subprograma. Además de describir los procesos generales, la información obtenida servirá para establecer los criterios de selección de la muestra a la que se le aplicarán las entrevistas semiestructuradas en una etapa posterior.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete se consideran los siguientes documentos:

- Reglas de operación del PDC
- Diagnósticos de pobreza de CONEVAL
- Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio 2018
- Evaluación Específica del Desempeño del ejercicio 2017
- Padrón del SIREEA
- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Estatal de Desarrollo
- Aspectos Susceptibles de Mejora, 2017
- Manual de procedimientos del SEDIF
- Manual de organización del SEDIF
- Organigrama del SIREEA
- Oficio de asignación presupuestaria
- Evidencia fotográfica
- Encuestas de satisfacción

- Universo de localidades del SIFODE

2.2 Trabajo de campo

2.2.1 Entrevistas semiestructuradas

En las entrevistas semiestructuradas se establece previamente un catálogo de temas y preguntas; este catálogo sirve como guía para el desarrollo de la entrevista por parte del entrevistador. La realización de las entrevistas semiestructuradas con actores clave posibilitará obtener información sobre la implementación del SIREEA que permita identificar elementos clave de la operación del subprograma evaluado.

La entrevista semiestructurada se utiliza cuando se requieren identificar aspectos de un fenómeno desde la perspectiva de los participantes, en este caso, de los actores involucrados en la planeación y ejecución del SIREEA. La entrevista semiestructurada ofrece un balance entre la flexibilidad de las entrevistas abiertas y la orientación estructurada de una encuesta etnográfica. El tipo de información que se obtiene con las entrevistas semiestructuradas son datos cualitativos información descriptiva de las experiencias personales de los participantes.

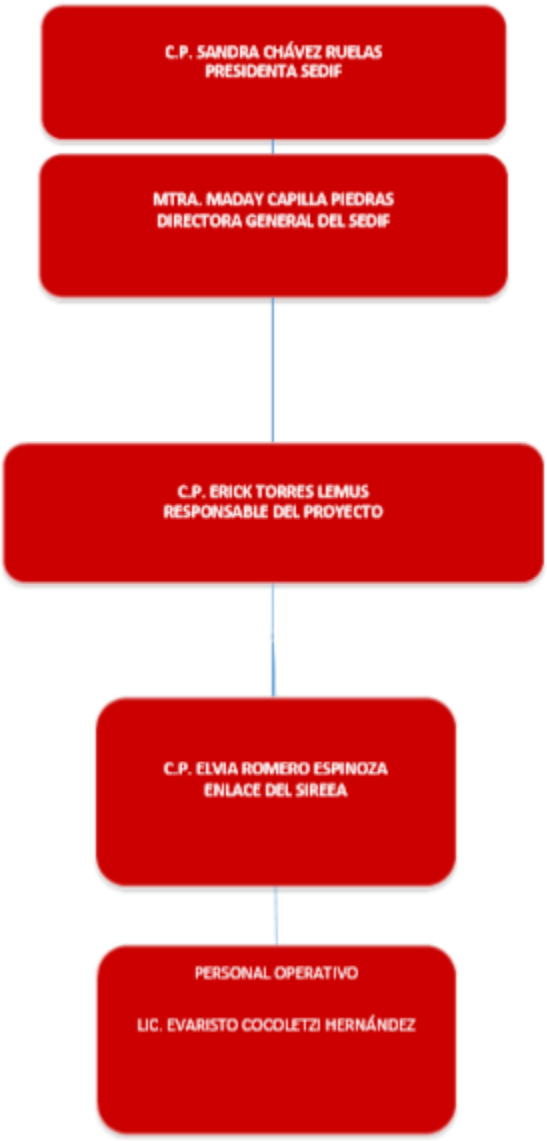
El proceso para el desarrollo de esta técnica es el siguiente:

a) Desarrollar preguntas
b) Preparar materiales: guía de preguntas, formas de consentimiento, instrumentos de grabación.
c) Estructurar la sesión
d) Grabar
e) Analizar
f) Reportar

2.2.2 Definición de la muestra

Para la definición de la muestra se utilizó un muestreo intencional, también denominado muestreo por conveniencia; para ello, se tomó en consideración tres elementos: a) sondeo con el responsable del SIREEA; b) flujograma y; c) organigrama del SIREEA que señala al área responsable del SIREEA.

Figura 4 Organigrama del área responsable del SIREEA, 2018



Fuente: Organigrama del SIREEA, SEDIF de Tlaxcala

Considerando que, en las reglas de operación, los principales procesos en la gestión del SIREEA quedan a cargo del SEDIF, se eligió a aquellos servidores públicos que estén identificados en el organigrama de la operación del SIREEA como principales actores operativos (véase figura 4). Esta información se corroboró vía telefónica con el responsable del proyecto SIREEA. Como resultado de este análisis, se eligió entrevistar al responsable del proyecto, al enlace del SIREEA del SEDIF, presidenta y directora del SMDIF Calpulalpan, 3 madres de familia del comité del desayunador y una madre de familia integrante de la contraloría social.

Para la recolección de información en campo se solicitará el consentimiento informado de los actores que participarán como informantes en la evaluación a través de las entrevistas semi-estructuradas.

2.2.3 Instrumentos de recolección de datos

A continuación se presenta la batería de preguntas y temas guías que sirven al entrevistador para el desarrollo de la entrevista semi-estructurada establecida por el CONEVAL en sus términos de referencia para la evaluación de procesos (CONEVAL, 2013):

Planeación (planeación estratégica, programación y presupuesto)

¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del programa? ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del programa? ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa? ¿La planeación establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles pero están orientadas a impulsar el desempeño?

Difusión del programa

¿La estrategia de difusión es adecuada para llegar a la población objetivo del programa? ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes? Deberá considerarse si también se transmiten en las lenguas indígenas de cada región donde opera el programa.

Solicitud de Apoyos

¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual solicitar la afiliación o la entrega del bien y/o el servicio? ¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa? ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes? ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?, ¿son adecuados estos mecanismos? En caso de programas que apoyen la realización de proyectos, ¿se brinda asesoría para la presentación de los proyectos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría?

Selección de beneficiarios (o de proyectos)

¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios y/o proyectos? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados? ¿La selección de beneficiarios y/o proyectos es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público? ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios? ¿Qué información integra dicho padrón? ¿Existen mecanismos para validar y actualizar el padrón de beneficiarios?, ¿estos mecanismos son pertinentes?

Producción de bienes y/o servicios

¿Se cuenta con los insumos suficientes para obtener la producción necesaria? ¿El programa tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo

con la posible demanda?, ¿es adecuado este mecanismo? ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios? ¿Estos mecanismos son pertinentes? Los tipos de apoyo que entrega el programa, ¿están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras?

Distribución de apoyos

¿Los bienes y/o servicios llegan completos y en tiempo al punto de destino? ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien y/o servicio para asegurar su adecuada entrega al punto de destino?, ¿son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes? ¿La logística de distribución se actualiza? ¿existe un periodo para dicha actualización? ¿En el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el programa?

Entrega de apoyos

¿El programa cuenta con los mecanismos para verificar que los apoyos se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿estos mecanismos son adecuados? ¿Los puntos de entrega de apoyos son cercanos a los beneficiarios y de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿por qué?

¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿este documento es adecuado?, ¿los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa? ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios?

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

¿El programa tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios y/o proyectos que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo?, ¿es

adecuado? ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario? En caso de que los apoyos involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el programa cuenta con un mecanismo de monitoreo que permita identificar si se realizaron acorde a la normatividad aplicable? ¿El monitoreo considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra? ¿El programa tiene mecanismos para identificar si se cumple el Propósito? ¿Son suficientes y pertinentes?

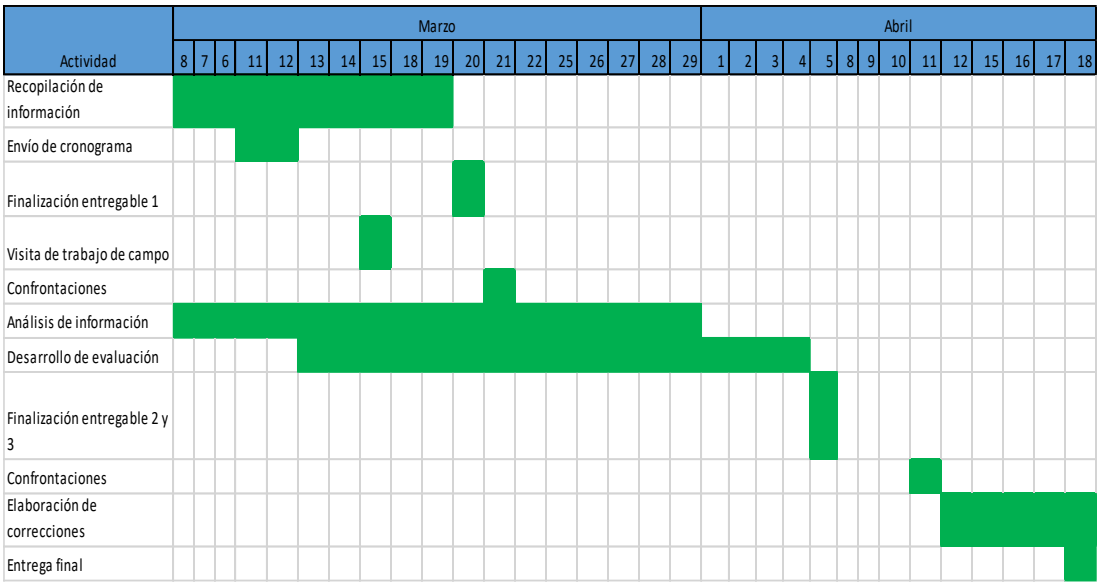
Contraloría Social y satisfacción del usuario

¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario respecto de los bienes y/o servicios que ofrece el programa?, ¿son adecuados estos mecanismos? ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los beneficiarios son utilizadas para la mejora continua del programa?

2.3 Cronograma de actividades

Para cumplir con los criterios establecidos en los Términos de Referencia (TdR) establecidos por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED), las actividades necesarias para integrar la evaluación de procesos se llevarán a cabo en un periodo breve (por causas ajenas al evaluador) de cuatro semanas. El cronograma se presenta a continuación:

Tabla 1 Cronograma de actividades



Fuente: elaboración propia

2.4 Agenda del trabajo de campo

Tabla 2 Instrumentos de recolección

Fecha	Tiempo operativo	Instrumento de recolección de datos
15 – mar – 19	3 horas de traslado y 2 horas de entrevista	Entrevistas semi – estructuradas
21 – mar - 19	3 horas de traslado y 1 hora de confronta	Confronta

Fuente: elaboración propia

3. Descripción y análisis de los procesos del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA)

El presente apartado consta de la descripción de los procesos identificados en la operación de subprograma, ello incluye flujogramas, recursos humanos y materiales requeridos, identificación de actividades y responsables, así como un análisis FODA; además, incluye una valoración de la consolidación operativa del SIREEA.

Los recursos del SIREEA son destinados a espacios alimentarios, de acuerdo con los tres rubros siguientes:

1. Infraestructura
2. Rehabilitación y;
3. Equipamiento

En el ejercicio fiscal 2018, los recursos se destinaron a infraestructura y equipamiento a un mismo espacio alimentario ubicado en la institución educativa Federico Froebel, ubicada en el municipio de Calpulalpan, Tlax. Conforme a los criterios descritos en el TdR, y para un análisis detallado del SIREEA, se consideró una descripción de dos procesos: 1) el proceso de aprobación de Proyectos de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA), denominado en esta evaluación como «planeación»; 2) el proceso de selección de beneficiarios, construcción y equipamiento de espacios alimentarios, y seguimiento y monitoreo de estos, denominado como proceso de «ejecución».

Es importante mencionar que en las reglas de operación se describe el proceso de la elaboración del Plan del Supbrograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA) (véase figura 5). Este proceso de

elaboración del proyecto PIREEA se incluye en el proceso que, en esta evaluación, se denominó «planeación».

Figura 5 Flujograma del SIREEA. Reglas de operación, 2018

Fuente: Reglas de operación, Diario Oficial de la Federación, 2017

3.1 Descripción del proceso de planeación

3.1.1 Propósito

El objetivo de este proceso es la elaboración de Proyectos de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA).

3.1.2 Unidad responsable del proceso

Sistema Estatal de Desarrollo Integral para la Familia Tlaxcala.

3.1.3 Entradas del proceso

- Diagnóstico exploratorio
- Vinculación con autoridades locales

3.1.4 Salidas del proceso

- Proyecto de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA).
- Oficio de entrega del PIREEA.
- Oficio de aprobación.

3.1.5 Referencia normativa del proceso

Procedimiento fundado en lo dispuesto en las Reglas de Operación del programa Comunidad DIFerente en su sección de SIREEA y en lo dispuesto por los artículos 16 fracción VIII y 18 fracciones II y III del Reglamento Interior del Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Tlaxcala.

3.1.6 Procedimiento

Tabla 3 Procedimiento

Responsable	Paso	Detalle de la actividad
Comité de padres de familia del desayunador susceptible a recibir SIREEA	1	Acordar en reunión con padres de familia, directivos escolares y personal del Sistema Municipal DIF las necesidades que requiere su desayunador
Sistema Municipal DIF	2	Elabora la solicitud dirigida a la Presidencia del Sistema Estatal DIF para su inclusión al SIREEA y la entrega en oficialía de partes del Sistema Estatal DIF.
Oficialía de partes del SEDIF	3	Registra la solicitud y turna a Dirección General.
Dirección general del SEDIF	4	Recibe la solicitud, la analiza y gira instrucciones a la Dirección de Atención a Población Vulnerable.
Dirección de Atención a Población Vulnerable del SEDIF	5	Recibe la solicitud y turna al Departamento de Atención y Mejoramiento Nutricional (área responsable de SIREEA)
Departamento de Atención y Mejoramiento Nutricional del SEDIF	6	Recibe la solicitud, verifica si la comunidad está incluida en el SIFODE y calendariza con la Oficina de Desayunos Escolares Modalidad Caliente la visita de valoración al centro escolar en coordinación con el Sistemas Municipales DIF.
Oficina de Desayunos Escolares Modalidad Caliente del SEDIF	7	Realiza la visita de valoración al centro escolar y verifica que cumpla con los lineamientos y políticas que establece el

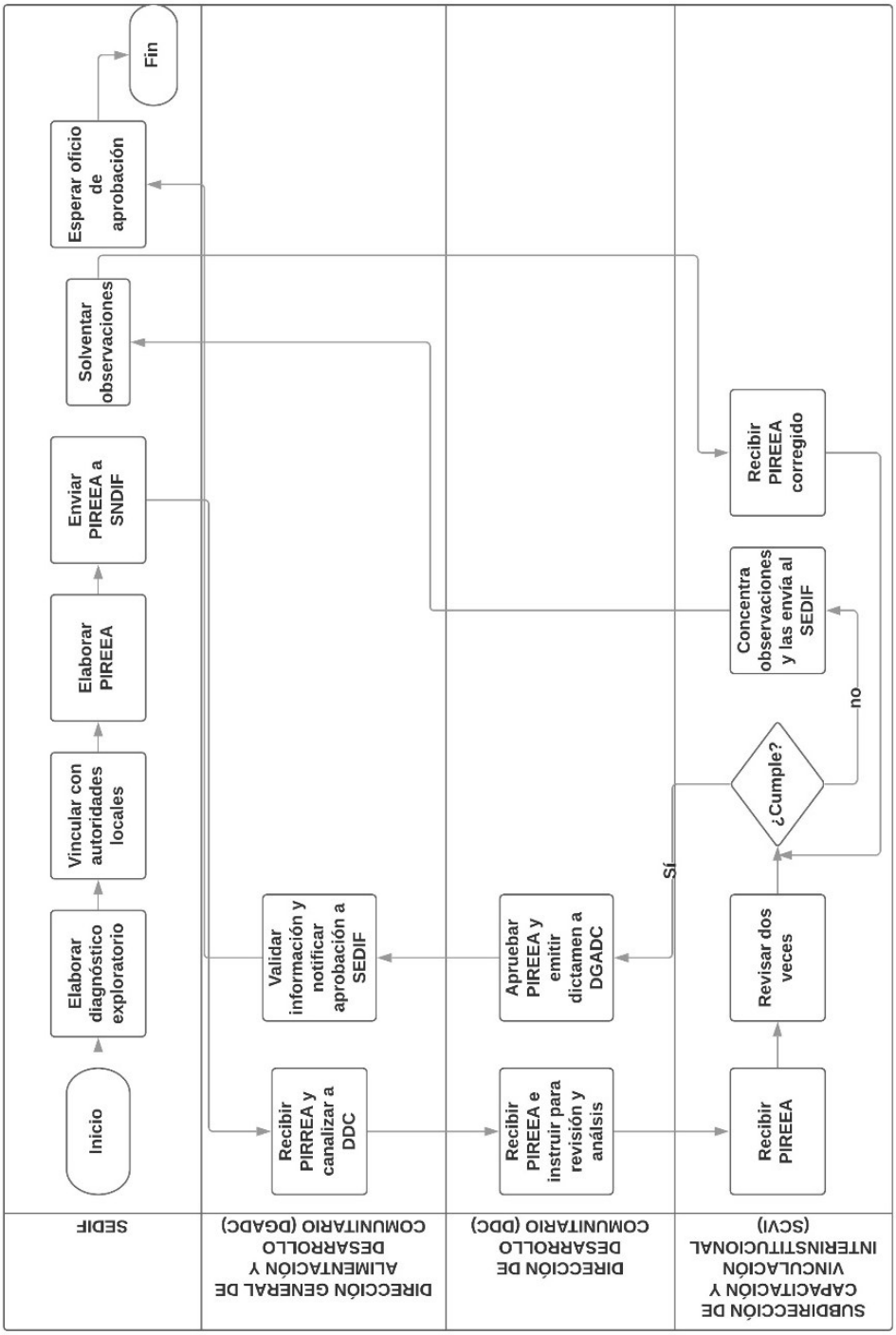
		Sistema Nacional DIF. Elabora informe de resultados y los remite a la Dirección de Atención a Población Vulnerable.
Dirección de Atención a Población Vulnerable del SEDIF	8	Recibe el informe, lo analiza y determina la respuesta de acuerdo con las instrucciones de la Dirección General y ordena al Departamento de Atención y Mejoramiento Nutricional la elaboración del oficio de respuesta.
Departamento de Atención y Mejoramiento Nutricional del SEDIF	9	Elabora el oficio de respuesta al Sistemas Municipales DIF y lo turna a la Dirección de Atención a Población Vulnerable para su validación.
Dirección de Atención a Población Vulnerable del SEDIF	10	Firma el oficio de respuesta y lo regresa al Departamento de Atención y Mejoramiento Nutricional para su notificación.
Departamento de Atención y Mejoramiento Nutricional del SEDIF	11	Aplica diagnóstico participativo al comité del desayunador de la institución educativa susceptible a recibir el SIREEA.
Departamento de Atención y Mejoramiento Nutricional del SEDIF	12	Elabora PIREEA y lo remite a la Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario (DGADC) del SNDIF
Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario del SNDIF	13	Recibe PIREEA y lo canaliza a la Dirección de Desarrollo Comunitario (DDC) del SNDIF
Dirección de Desarrollo Comunitario del SNDIF	14	Recibe PIREEA e instruye para revisión y análisis.
Subdirección de Capacitación y	15	Recibe PIREEA y realiza dos revisiones al proyecto.

Vinculación Interinstitucional del SNDIF		
Dirección de Desarrollo Comunitario del SNDIF	16	Aprueba PIREEA y emite dictamen a la dirección general de alimentación y desarrollo comunitario.
Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario del SNDIF	17	Valida la información y notifica la aprobación al SEDIF
Oficialía de partes del SEDIF	18	Recibe oficio de aprobación con presupuesto asignado.
		Fin del procedimiento

Fuente: elaboración propia

3.1.7 Flujograma

Figura 4 Flujograma del proceso «planeación»



Fuente: elaboración propia

3.2 Descripción del proceso de ejecución

3.2.1 Propósito

Ejecución de las acciones planeadas en el Proyecto de Infraestructura, Rehabilitación, y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios aprobado.

3.2.2 Unidad responsable del proceso

Sistema Estatal de Desarrollo Integral para la Familia Tlaxcala.

3.2.3 Entradas del proceso

- Planos de proyecto
- Diagnóstico participativo
- Padrón de beneficiarios
- Invitación restringida a proveedores

3.2.4 Salidas del proceso

- Proyectos de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios
- Reporte de equipamiento entregado
- Informe parcial
- Informe final
- Encuesta de satisfacción de los beneficiarios

3.2.5 Referencias normativas del procedimiento

Procedimiento fundado en lo dispuesto en las Reglas de Operación del programa Comunidad DIFerente en su sección de SIREEA y en lo dispuesto por los artículos 16 fracción VIII y 18 fracciones II y III del Reglamento Interior del Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Tlaxcala.

3.2.6 Procedimiento

Tabla 4 Procedimiento

Responsable	Paso	Detalle de la actividad
Responsable del proyecto (SEDIF)	1	Ajustar propuesta de PIREEA al presupuesto asignado
Área de contabilidad y finanzas del SEDIF	2	Apertura cuenta productiva para recibir los recursos
Área de informática del SEDIF	3	Publicar proyecto en página web de SEDIF
Responsable del proyecto (SEDIF)	4	Notificar a la Secretaría de Educación Pública de Tlaxcala sobre el proyecto y ubicación
Departamento de planeación educativa	5	Envía oficio a SEDIF para notificar que se autoriza la construcción en el espacio educativo
Responsable del proyecto (SEDIF)	6	Vincula con SMDIF, institución educativa y padres de familia
ITIFE	7	Envía a SEDIF planos para la construcción del comedor
ITIFE	8	Indicar en el terreno dónde será la construcción (el sembrado)
SMDIF	9	Recabar información de beneficiarios
SMDIF	10	Elabora padrón de beneficiarios
SMDIF	11	Enviar padrón de beneficiarios al SEDIF
Enlace	12	Revisa padrón de beneficiarios
SEDIF	13	Envía padrón de beneficiarios al SNDIF
SNDIF	14	Revisa padrón de beneficiarios

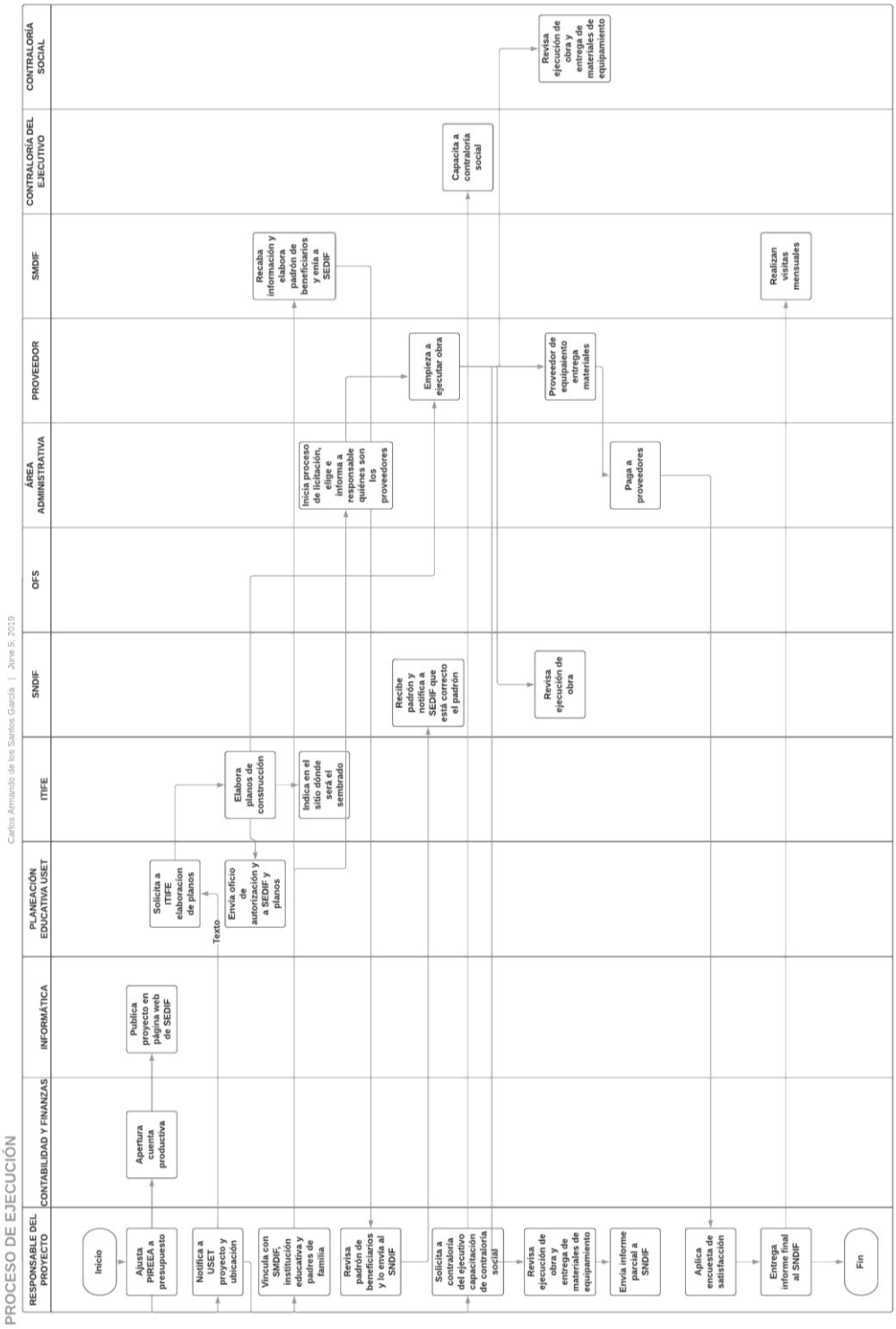
SNDIF	15	Notifica al SEDIF si está correcto el padrón de beneficiarios
Responsable del proyecto (SEDIF)	16	Solicita apoyo a contraloría del ejecutivo para conformar y capacitar la contraloría social
Enlace de contraloría	17	Capacitar a la contraloría social
Responsable del proyecto	18	Envía planos y diagnóstico participativo al área administrativa
Área administrativa SEDIF	19	Inicia una invitación restringida para las empresas proveedoras (constructora y proveedora de equipamiento)
Área administrativa SEDIF	20	Elige a las empresas proveedoras y las notifica
Área administrativa SEDIF	21	Notifica al responsable del proyecto quiénes son los proveedores asignados
Área administrativa SEDIF	22	Realiza pago de anticipo del 30 por ciento a proveedor constructor
Proveedor constructor	23	Empieza a ejecutar la obra
Proveedor constructor	24	Vincula a superintendente de obra con responsable del proyecto para el seguimiento del avance de la obra
Responsable del proyecto (SEDIF)	25	Realiza visitas de supervisión de la obra
Departamento de planeación educativa	26	Realiza visitas de supervisión de la obra para corroborar si se construye conforme a su normatividad
Órgano de Fiscalización Superior de Tlaxcala	27	Realiza visitas de supervisión de la obra
Contraloría social	28	Vigila la ejecución de los recursos durante la obra

Responsable del proyecto (SEDIF)	29	Envía a SNDIF informe parcial del proyecto
Enlace	30	Aplica encuesta a contraloría social al final de la obra en la que se constata que se entregó el recurso
Proveedor de equipamiento	31	Entrega equipamiento en institución educativa con directora, SMDIF y contraloría social como testigos
Contraloría social	32	Verifica que se entregue el equipamiento
Proveedores	33	Entregan facturas a área administrativa del SEDIF
Área administrativa SEDIF	34	Realiza pago a proveedores
Responsable del proyecto (SEDIF)	35	Realizan encuesta de satisfacción al comité de desayunador
Responsable del proyecto (SEDIF)	36	Entrega informe final del proyecto a SNDIF (relación de facturas, evidencia fotográfica)
SMDIF	37	Hace visitas mensuales al comedor
SMDIF	38	Capacita al comité del comedor en cuestiones dietéticas y de higiene
Responsable del proyecto (SEDIF)	39	Realiza supervisiones al comedor

Fuente: elaboración propia

3.2.7 Diagrama del proceso

Figura 5 Flujograma de proceso de ejecución



Fuente: elaboración propia

3.3 Correspondencia con el Modelo General de Procesos

En la tabla 5 se presenta cómo las secuencias del proceso «Planeación» y del proceso «Ejecución» tienen correspondencia con todas las etapas del modelo general de procesos de CONEVAL. Dicho modelo cuenta con los pasos siguientes: planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción de bienes y servicios, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, contraloría social y satisfacción de usuarios, evaluación y monitoreo.

Tabla 5 Correspondencia con el Modelo General de Procesos de CONEVAL

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	**12***	**Elaboración de PIREEA**
	18*	**Asignación de presupuesto**
	1**	**Ajuste de PIREEA al presupuesto**
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	**3****	**Difusión Local del proyecto aceptado**
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	**2***	**Recepción de informes**
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	**8***	**Selección de institución educativa**
	10**	**Elaboración de padrón**
	12**	**Revisión de padrón**
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	**23****	**Construcción de infraestructura**
	31**	**Entrega de equipamiento**
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	**31****	**Finalización de obra y entrega de equipamiento**

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.	**37**** **39****	**Monitoreo mensual a desayunadores (SMDIF) y monitoreo aleatorio del (SEDIF)**
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiaros puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	**17**** **35****	**Conformación y capacitación de contraloría social. Aplicación de encuestas de satisfacción.**
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	**29**** **36****	**Evaluación de desempeño, evaluación de procesos y elaboración de fichas técnicas.**

Fuente: elaboración propia

3.4 Análisis de los procesos

3.4.1 Responsables de la ejecución del proceso

A partir de la descripción de los procesos, sus actividades y actores se identifica alineación con entre el proceso de «planeación» y el proceso de «ejecución». Los procesos de operación del SIRREA se complementan con los procesos que el SEDIF implementa para los desayunos calientes que brinda en los desayunadores ubicados en espacios educativos. Así mismo, ocurre una sinergia con otras dependencias del gobierno estatal, municipal y padres de familia en la planeación y ejecución del SIREEA.

En la sinergia entre los diferentes actores, se identifica el involucramiento de actores adecuados: SNDIF, SEDIF, SMDIF, Órgano Fiscalizador Superior de Tlaxcala, USET, Contraloría del ejecutivo y gobierno local.

3.4.2 Límites del proceso

El diseño de los procesos está alineado con los planes federal y estatal, así como con los programas federales. Los lineamientos de operación vienen indicados parcialmente en las reglas de operación del programa comunidad DIFerente y se complementan con los procesos del manual de procesos del SEDIF que se utilizan para los desayunos calientes. La ejecución del proceso denominado «planeación»

y del proceso denominado «ejecución» sigue una línea general del proceso que da continuidad como se observa en ambos flujogramas.

3.4.3 Insumos y recursos

El principal insumo utilizado en SIREEA es el PIREEA ya que el proyecto se convierte en el eje rector del proyecto; sin embargo, es muy importante considerar que los desayunos escolares calientes tienen procesos que se complementan en la ejecución del SIREEA.

3.4.4 Tiempo

El tiempo establecido para la ejecución de los procesos del SIREEA está determinado por la normatividad federal y estatal. El tiempo de realización fue adecuado y acorde a lo planeado.

3.4.5 Personal

El personal que efectúa los procesos tiene el perfil y capacitación adecuada para realizar sus funciones. Al trabajar en vinculación con los gobiernos municipales y los SMDIF, el personal es el suficiente. No se observa deficiencia alguna en este rubro.

3.4.6 Recursos financieros

Los recursos financieros son otro insumo importante en la ejecución de los procesos del SIREEA. Cabe destacar que, de acuerdo con las entrevistas de campo, el presupuesto asignado en el ejercicio fiscal 2018 resultó insuficiente en su vertiente equipamiento ya que este fue completado con recursos del gobierno municipal.

En la vertiente de infraestructura, requerimientos adicionales a la construcción del desayunador fueron complementados con recursos del gobierno municipal y de padres de familia (en partes iguales). Ello incluyó la instalación de 20 metros de drenaje y una puerta de salida de emergencia a la institución educativa para cumplir con la normatividad de la USET.

3.4.7 Infraestructura

El SEDIF cuenta con las instalaciones y herramientas necesarias para la ejecución de los procesos. Esta infraestructura es complementada con los SMDIF.

3.4.8 Productos

Los productos del SIREEA sirven de insumo para procesos subsecuentes. No se detectan productos del proceso que tengan nula justificación.

3.4.9 Coordinación y pertinencia

La coordinación entre actores es adecuada. Si bien no hay un convenio de colaboración entre SEDIF y los gobiernos locales, en la ejecución del PIREEA se observa que la vinculación entre el SEDIF y los gobiernos locales resulta beneficiada indirectamente por los convenios anuales entre el SEDIF y los gobiernos locales que se firman para el Programa de Aportaciones Múltiples (FAM). Este convenio, de otro programa federal, genera condiciones propicias de coordinación entre los actores.

3.4.10 Importancia estratégica

La ejecución del proceso del SIREEA está normada y permite establecer una base operativa uniforme. La ejecución de los procesos de los desayunos escolares caliente permite obtener insumos al proceso de SIREEA lo que genera mecanismos adicionales para la planeación del PIREEA, vinculación con autoridades locales y seguimiento de los beneficiarios.

Sin embargo, es importante destacar que en la ejecución del SIREEA pueden surgir influencias del entorno que crean diferentes escenarios en los que los recursos financieros del subprograma requieren el complemento de otros actores.

Una situación que requiere atención, y que podría dar origen a mejoras a un subprograma o programa similar al SIREEA se encuentra en la difusión y selección de la comunidad beneficiaria.

3.4.11 Sistema de información

No se cuenta con un sistema de información específico. Se recopila la información con paquetería de ofimática básica.

3.4.12 Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios

Se aplican encuestas de satisfacción al comité del desayunador; es decir, a las preparadoras de alimentos en el desayunador. Los beneficiarios directos son menores de edad; sin embargo, no se aplican encuestas de satisfacción un número estadísticamente significativo (mayor o igual a 30) de padres de familia. Ello es un área de oportunidad.

3.4.13 Consolidación operativa

Se identifica una «consolidación operativa parcial del SIRREA» ya que, si bien hay un proceso parcial en las reglas de operación y se importan algunos procesos de los desayunos calientes, el SEDIF no cuenta con un Manual de Procesos del SIREEA. Por otro lado, la no hay una difusión del subprograma, previo a la aprobación del PIREEA, con las instituciones educativas propensas a ser seleccionadas de acuerdo con las ROP.

Por otro lado, se observa que es del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados (elaboración del PIREEA en las ROP y procesos importados de la operación de los desayunos calientes por parte del SEDIF). Del mismo modo, se detectó que se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión, así como mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Tabla 6 Descripción de la consolidación operativa del SIREEA, ejercicio fiscal 2018

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		X			SIREEA no tiene un manual de procesos específico. Utiliza el proceso de elaboración del PIREEA indicado en las reglas de operación. Además, utiliza parcialmente los procesos de entrega de desayunos calientes presentes en el manual de procesos del SEDIF.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	X				
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		X			No hay difusión del programa por lo que la solicitud, por parte de las instituciones educativas con desayunador no está estandarizada.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	X				Fichas técnicas de indicadores
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	X				
Grado de consolidación operativa	Grado de consolidación 4/5				

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5 se hace una descripción de los elementos que inciden en la valoración de la consolidación operativa como «consolidación operativa parcial» con un puntaje de 4 de un total de 5 posibles.

4. Hallazgos y resultados

Esta sección del informe presenta los hallazgos y resultados del trabajo de gabinete y de campo para contrastarla con las hipótesis planteadas en el apartado metodológico del presente informe, las cuales se retoman a continuación:

- **H1**. La implementación de los procesos que integran la gestión operativa del SIREEA es eficaz para el logro de sus objetivos; es decir, los procesos operativos del SIREEA se implementan de un modo tal que es posible la consecución de las metas y objetivos planteados en el subprograma.
- **H2**. Los procesos operativos del SIREEA son suficientes para el logro de sus objetivos; es decir, hay un mínimo de procesos operativos que permite alcanzar los objetivos del SIREEA.
- **H3**. Los procesos operativos del SIREEA son pertinentes para el logro de sus objetivos; es decir, los procesos operativos del SIREEA son convenientes para el logro de sus objetivos y, por tanto, no están dirigidos a objetivos alternos.
- **H4**. No existe problemas o limitantes normativos para la operación del SIREEA.

De acuerdo con la información obtenida, se aceptaron las hipótesis planteadas en el diseño metodológico de la evaluación.

La sinergia que existe entre los diferentes actores permite alcanzar los objetivos que se propone en el subprograma evaluado; sin embargo, existen aspectos de mejora para la consolidación de los procesos del SIREEA. A continuación, se señalan aspectos puntuales detectados.

4.1 Principales áreas de oportunidad detectadas en la normatividad

1. Las reglas de operación del Programa de Desarrollo Comunitario Comunidad DIFerente, señalan el proceso de aprobación del PIREEA, entrega de recursos, avances físico financieros y la conformación del padrón de beneficiarios. Las reglas de operación son complementadas con algunos

procesos presentes en el Manual de Procesos del SEDIF para la operación de los desayunos calientes que se trasladan para la operación del SIREEA.

2. No existe claridad en las ROP sobre la necesidad de un proceso de difusión a nivel local previo a la selección de la institución educativa beneficiaria.
3. Las reglas de operación permiten incluir a un amplio universo de instituciones educativas propensas a ser seleccionadas; sin embargo, los recursos limitados crean la necesidad de generar criterios adicionales para la focalización de los recursos. Dichos criterios deben estar orientados a las dimensiones de salud y marginación que son los ejes que orientan al SIREEA.

4.2 Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas

Se detectaron las siguientes áreas de oportunidad:

1. La limitación en los insumos del proceso interno del SIREEA, el SEDIF no cuenta con un manual de procesos para el SIREEA por lo que sería importante la elaboración de dicho manual.
2. En la implementación de la difusión a nivel local del SIREEA, si bien se publica en la página del SEDIF el proyecto aprobado, no existe un proceso de difusión del SIREEA para que las entidades educativas conozcan el subprograma y puedan solicitar los recursos.
3. La aplicación de las encuestas de satisfacción los miembros del comité del desayunador, en ese sentido, se recomienda ampliar la aplicación de encuestas de satisfacción a un mínimo de 30 padres de familia.

Es importante destacar que no se detectaron cuellos de botella de los procesos del SIREEA, ni de carácter normativo ni operativo.

Una buena práctica identificada fue la siguiente:

1. El traslado de procesos de la operación de desayunos calientes, afín al SIREEA; ello permitió fortalecer la capacidad de operación del subprograma.

4.3 Amenazas y Fortalezas

Las fortalezas detectadas en los procesos del SIREEA son: los recursos humanos y materiales, así como la vinculación con diferentes actores del gobierno estatal y de los gobiernos municipales.

La principal *amenaza* se encuentra en la vertiente de inversión en infraestructura ya que las instituciones educativas deben cumplir con la normatividad, en materia de infraestructura, que solicita la USET. Adicional a las deficiencias en infraestructura, el personal responsable del SIREEA ha detectado como *amenazas* casos en las que las instituciones educativas fueron edificadas en terrenos ejidales y los títulos de propiedad de la institución no están regularizados. Estos factores externos podrían comprometer el cumplimiento de los objetivos del subprograma. Dentro de las oportunidades tenemos recursos materiales y humanos adicionales por parte de los gobiernos municipales y los padres de familia.

A continuación se presenta, en la tabla 1, el análisis FODA del SIREEA para el ejercicio fiscal 2018.

En la tabla 6 se presenta el análisis FODA del SIREEA para el ejercicio fiscal, 2018.

Tabla 7 Análisis FODA del SIREEA, ejercicio fiscal 2018

	Positivas	Negativas
Internas	FORTALEZAS Vinculación con actores del gobierno estatal y municipal. Recursos humanos y materiales adecuados.	DEBILIDADES Falta de un manual de procesos específico para SIREEA. Carencia de un proceso de difusión previo a la aprobación del PIREEA. Rotación de personal de los responsables del SIREEA en el SEDIF.
Externas	OPORTUNIDADES Recursos materiales y humanos adicionales por parte de los gobiernos municipales y los padres de familia.	AMENAZAS Infraestructura educativa que no cumpla con la normatividad del ITIFE. Carencia de título de propiedad por parte de la institución educativa. Cancelación del subprograma.

Fuente: elaboración propia

Dentro de las fortalezas se detectó una productiva vinculación con actores del gobierno estatal (USET e ITIFE) y la administración municipal de Calpulalpan; los primeros, dan apoyo técnico al SEDIF en la construcción del espacio alimentario; por su parte, la administración municipal de Calpulalpan, en coordinación con el SMDIF, se coordinan con el SEDIF desde el proceso de planeación y a través del proceso de ejecución.

Entre las debilidades se manifestó la falta de un manual de procesos del SEDIF específico para la ejecución del SIREEA lo que dificulta la institucionalización de los procesos. Si bien hay un proceso de difusión del PIREEA aprobado, como segunda debilidad se detecta la falta de un proceso de difusión del programa, a las

instituciones educativas que cumplen con los lineamientos de la ROP, previo a la aprobación del PIREEA. Esta segunda debilidad mengua la transparencia en la selección de la institución educativa seleccionada. La tercera debilidad del SIREEA es la rotación de personal de los responsables del SIREEA en el SEDIF quienes cuentan con la experiencia en la ejecución del subprograma y para sortear amenazas que ponen en riesgo la ejecución del subprograma.

Respecto a las oportunidades del SIREEA, se detectó que el ayuntamiento de Calpulalpan se coordinó con los padres de familia para aportar recursos financieros que permitieron la construcción de un segundo acceso a la institución educativa así como la instalación del drenaje del espacio alimentario hacia la calle.

Por último, dentro de las amenazas se detectó el riesgo de que la infraestructura de la institución educativa no cumpla con la normatividad que establece el ITIFE y, en caso de no solventarse, no podría construirse el espacio alimentario. La segunda amenaza expresada por los operadores del SIREEA es que en zonas marginadas algunas instituciones educativas no tienen regularizado el título de propiedad, hecho que pone en riesgo la posibilidad de erigir el espacio alimentario. Por último, la cancelación de recursos del ramo 12 para la operación del SIREEA, en el ejercicio 2019, es una amenaza para la continuidad del subprograma.

5. Recomendaciones y conclusiones

En el presente apartado se incluyen las recomendaciones al SIREEA ordenadas de mayor a menor importancia. Cada una de las propuestas incluye su propia propuesta de solución. Así mismo, se hace una valoración del modelo general de procesos aplicado al SIREEA.

Las recomendaciones propuestas se encuentran dentro de la categoría de consolidación de procesos. A continuación se presentan en orden de importancia (de mayor a menor):

1. La principal recomendación es la elaboración de un manual de procesos específico para la operación del SIREEA por parte del SEDIF. La elaboración de dicho manual es viable ya que, en la práctica, se importan algunos procesos de la operación de desayunos calientes; por tanto, es posible elaborar un manual de operación específico del SIREEA lo que fortalecería la institucionalización de los procesos realizados.

   Se recomienda a la Unidad Responsable elaborar un Manual de Procesos que permita formalizar la operatividad del programa y, de esta manera, asegurar la continuidad operativa. El equipo evaluador establece como propuesta que la estructura mínima a considerar dicho documento, es la siguiente:

   1. Portada
   2. Índice
   3. Introducción
   4. Objetivo del Manual
   5. Marco Jurídico
   6. Descripción de los procesos del fondo o programa
   7. Flujograma general
   8. Anexos
   9. Referencias

2. La segunda recomendación es implementar el proceso de difusión previo a la selección de la institución educativa beneficiaria. Dicha implementación se considera viable dada la vinculación del SEDIF con los gobiernos municipales, los SMDIF y los desayunadores de instituciones educativas públicas donde se brindan desayunos calientes. Dicha implementación fortalecería el rubro de transparencia. Se recomienda que, en caso de que exista continuidad del SIREEA, se difunda el subprograma en las instituciones educativas que cumplan con los criterios de elegibilidad para que estos puedan hacer solicitudes formales al SEDIF.
3. La tercera recomendación es ampliar los criterios de selección de las instituciones educativas para para una mayor focalización de los recursos con base en dimensiones como pobreza y marginación.
4. La cuarta recomendación es ampliar la muestra de las personas a las que se les aplica la encuesta de satisfacción ya que, actualmente, es aplicada a un número menor de 30 personas, lo que implica que la muestra no es estadísticamente representativa del universo de beneficiarios. La implementación se considera viable ya que solo implica aumentar el número de entrevistas a un mínimo de 30 padres de familia en una institución educativa en la que confluyen los padres de los niños beneficiarios en horas de entrada y salida de la jornada escolar.

- A continuación, a modo de conclusión, se presenta la valoración de las fases planteadas en el modelo general de procesos del TdR. Cada atributo se valoró por medio de tres atributos (eficacia, suficiencia y pertinencia). A cada atributo se le atribuyó una calificación específica, con base a los siguientes criterios:

Tabla 8 Valoración de las fases planteadas en el Modelo General de Procesos

Calificación	Resultado
4	Funciona correctamente.
3	Requiere al menos un cambio en el proceso.
2	Presenta áreas de oportunidad.
1	Reingeniería de procesos.
0	Proceso inexistente.

Proceso	Eficacia	Suficiencia	Pertinencia
Planeación	4	4	4
Difusión	4	3	2
Solicitud de apoyos	2	3	2
Selección de beneficiarios	3	2	3
Producción de bienes y servicios	4	4	4
Distribución de bienes y servicios	4	4	4
Entrega de apoyos	4	4	4
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	4	4	4

Fuente: elaboración propia

Con base en las calificaciones asignadas, se aceptan las hipótesis del diseño metodológico; por tanto, se concluye lo siguiente:

1. La implementación de los procesos que integran la gestión operativa del SIREEA es eficaz para el logro de sus objetivos.
2. Los procesos operativos del SIREEA son suficientes para el logro de sus objetivos.

3. Los procesos operativos del SIREEA son pertinentes para el logro de sus objetivos
4. No existe problemas o limitantes normativos para la operación del SIREEA.

Referencias

CONEVAL. (2011). *Pobreza municipal.* Obtenido de Entidades federativas. Tlaxcala: https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Tlaxcala/Paginas/pob_municipal.aspx

CONEVAL. (2013). *Evaluación de procesos.* Obtenido de CONEVAL: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx

CONEVAL. (28 de agosto de 2017). *Pobreza en México.* Recuperado el 11 de 03 de 2019, de Medición de la pobreza 2008-2016: https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/Pobreza_16/Cambios_pobreza_pobreza_extrema_2010_2016.zip

CONEVAL. (2019). *Análisis de los programas sociales del PEF 2018 y 2019.* México: CONEVAL.

Diario Oficial de la Federación. (29 de 12 de 2017). *Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Comunitario Comunidad DIFerente, para el ejercicio fiscal 2018.* Obtenido de Diario Oficial de la Federación: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5509540&fecha=29/12/2017

Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario. (s.f.). *Programa Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente"*. Recuperado el 06 de 03 de 2019, de Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario: http://sitios.dif.gob.mx/dgadc/direccion-de-desarrollo-comunitario/pdc/

Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario. (s.f.). *Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios*. Recuperado el 06 de 03 de 2019, de Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario:

http://sitios.dif.gob.mx/dgadc/direccion-de-desarrollo-comunitario/pdc/sireea/

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

INEGI. (s.f.). *Información por entidad*. Recuperado el 08 de 03 de 2019, de Cuéntame: http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/tlax/territorio/div_municipal.aspx?tema=me&e=29

Mena Rodríguez, M. A. (2017). *Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021*. Tlaxcala: Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Secretaría de Planeación y Finanzas. (2018). *Presupuesto basado en Resultados. Diagnóstico*. Tlaxcala.

SEDIF. (2018). *Anexo 4. Formato para Elaboración del Proyecto de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios*. Tlaxcala.

SEDIF TLAXCALA. (2018). *Padrón de beneficiarios*. Tlaxcala.

Trujillo, Y., & Munevar Salazar, S. (2018). *EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL DESEMPEÑO PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNITARIO "Comunidad DIFerente" 2017* . Tlaxcala: Programa Anual de Evaluación 2018 .

Anexos

I. Ficha técnica de identificación del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA)

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	Ramo 12 Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente", Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA 2018)
	Institución	Secretaría de Salud (federal) DIF Tlaxcala (estatal)
	Entidad	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Tlaxcala
	Unidad Responsable	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Tlaxcala
	Clave Presupuestal	S251
	Nombre del Programa	Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente" – Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA)
	Año de Inicio	2018
	Responsable titular del programa	C.P. Erick Torres Lemus (Jefe del Departamento de Atención y Mejoramiento Nutricional).
	Teléfono de contacto	246 46 5 04 56
	Correo electrónico de contacto	Tole_73@hotmail.com
Objetivos	Objetivo general del subprograma	Contribuir a mejorar las condiciones físicas y sociales de los espacios alimentarios que se encuentran dentro de la cobertura de la CNCH [Cruzada Nacional Contra el Hambre], a través de la inversión en infraestructura, rehabilitación y equipamiento de cocinas, desayunadores o comedores, usando la perspectiva de Desarrollo Comunitario, a fin de asegurar ambientes dignos para la preparación y consumo de alimentos dentro de las instalaciones comunitarias donde se operan los programas alimentarios del SEDIF [Sistema Estatal DIF] que respondan a los lineamientos de la EIASA [Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria] y sean financiados con Recursos del Ramo 33 V.i, de manera preferente.
	Principal Normatividad	Ley General de la Salud, Ley de Asistencia Social, Decreto por el que se establece el Sistema Nacional para la Cruzada Nacional contra el Hambre

	Eje del PND con el que está alineado	"México Incluyente" del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND)
	Objetivo del PND con el que está alineado	Objetivos 2.1 Garantizar el ejercicio de los derechos sociales para toda la población y 2.2 Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente
	Tema del PND con el que está alineado	México incluyente
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial de Salud
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	Cerrar las brechas existentes en salud entre diferentes grupos sociales y regiones del país.
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
	Propósito del subprograma	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.
Población potencial	Definición	Pobre Extremo con carencia por Acceso a la alimentación (PEA) de los municipios ubicados en la cobertura vigente de la CNCH y localidades del SIFODE
	Unidad de medida	Habitantes
	Cuantificación	75,264
Población objetivo	Definición	Personas usuarias de los espacios alimentarios del SEDIF que se encuentran en los municipios ubicados en la cobertura vigente de la CNCH, de preferencia en aquellas comunidades donde exista GD de Comunidad DIFerente
	Unidad de medida	Usuarios
	Cuantificación	42,000
Población atendida	Definición	La población que asiste a los Espacios Alimentarios, donde el SNDIF invierte para mejorar su infraestructura, rehabilitarlos y/o equiparlos
	Unidad de medida	Alumnos
	Cuantificación	258
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	$802,000.00 (OCHOCIENTOS DOSMIL PESOS 00/100 M.N.)
	Presupuesto modificado (MDP)	$802,000.00 (OCHOCIENTOS DOSMIL PESOS 00/100 M.N.)
	Presupuesto ejercido (MDP)	$802,000.00 (OCHOCIENTOS DOSMIL PESOS 00/100 M.N.)
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	La cobertura es nacional
Focalización	Unidad territorial del programa	Localidades presentes en el SIFODE

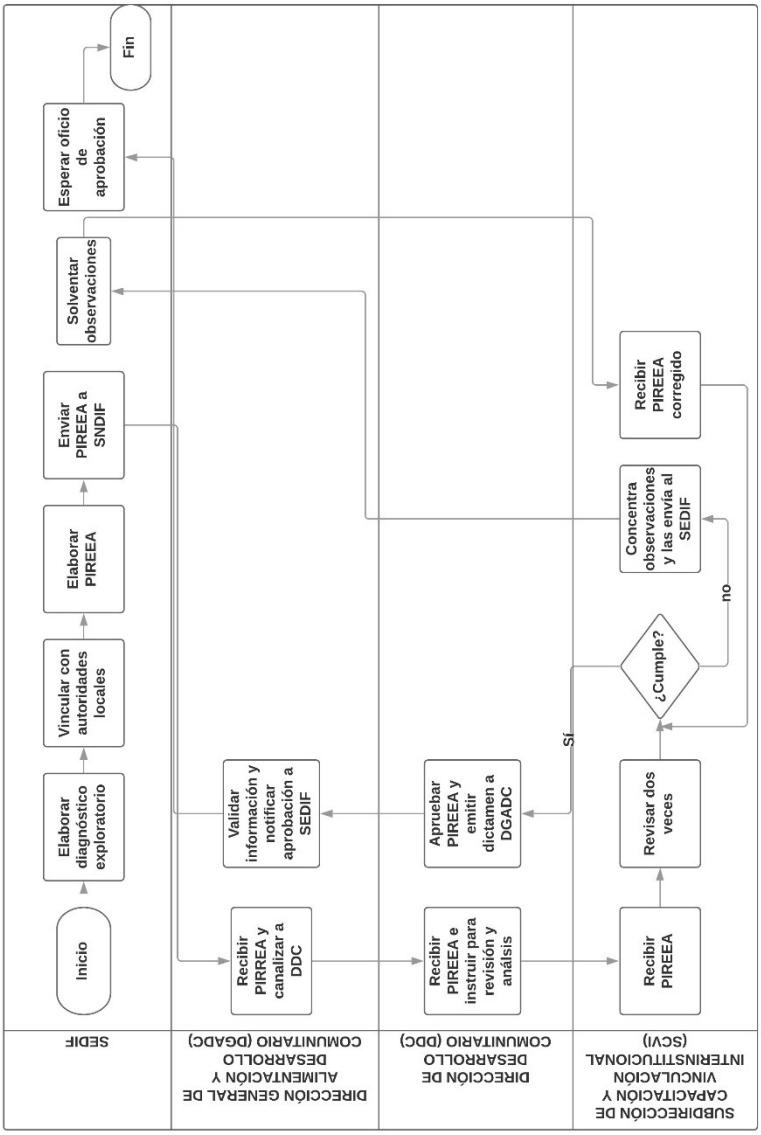
II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	**12***	**Elaboración de PIREEA**
	18*	**Asignación de presupuesto**
	1**	**Ajuste de PIREEA al presupuesto**
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	**3****	**Difusión Local del proyecto aceptado**
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	**2***	**Recepción de informes**
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	**8***	**Selección de institución educativa**
	10**	**Elaboración de padrón**
	12**	**Revisión de padrón**
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	**23****	**Construcción de infraestructura**
	31**	**Entrega de equipamiento**
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	**31****	**Finalización de obra y entrega de equipamiento**
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.	**37** 39****	**Monitoreo mensual a desayunadores (SMDIF) y monitoreo aleatorio del (SEDIF)**
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiaros puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	**17** 35****	**Conformación y capacitación de contraloría social. Aplicación de encuestas de satisfacción.**
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	**29** 36****	**Evaluación de desempeño, evaluación de procesos y elaboración de fichas técnicas.**

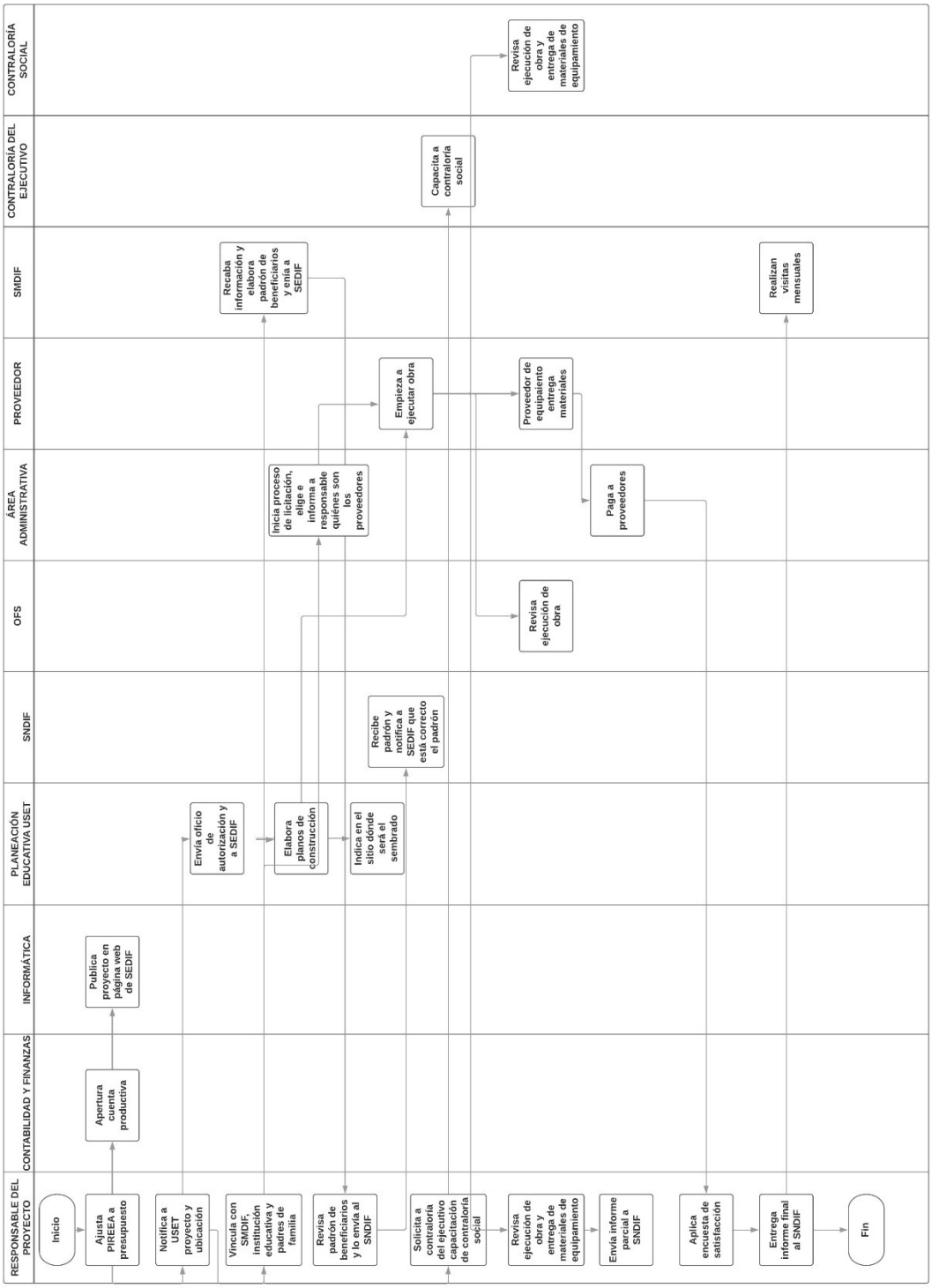
* Proceso planeación. ** Proceso ejecución

III. Flujogramas del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA)

Flujograma del proceso «Planeación»



Flujograma de proceso de ejecución



IV. Grado de Consolidación Operativa

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		X			SIREEA no tiene un manual de procesos específico. Utiliza el proceso de elaboración del PIREEA indicado en las reglas de operación. Además, utiliza parcialmente los procesos de entrega de desayunos calientes presentes en el manual de procesos del SEDIF.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	X				
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		X			No hay difusión del programa por lo que la solicitud, por parte de las instituciones educativas con desayunador no está estandarizada.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	X				Fichas técnicas de indicadores
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	X				
Grado de consolidación operativa	Se requiere la elaboración de un manual de procesos específico para el SIREEA. Grado de consolidación 4/5				

V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos.

Proceso:		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
Límites	**Inicio**	Diagnóstico participativo
	Fin	Entrega de informe final al SNDIF
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Tiempo**	Tiempo adecuado
	Personal	Personal capacitado
	Recursos financieros	Insuficientes
	Infraestructura	Suficiente
	Otros	
Productos	**Productos del Proceso**	Diagnóstico participativo, PIREEA, planos.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	**Sistema(s) empleado**	Ofimática básica
	Tipo de información recolectada	Oficios, fotografía, padrón de beneficiarios, facturas, informes, contratos, indicadores técnicos.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

VI. Propuesta de modificación a la normatividad

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Reglas de operación	Población potencial Habitantes de los municipios ubicados en la cobertura vigente de la CNCH.	La población de los municipios ubicados en la CNCH es inferior a la población con localidades inscritas en el SIFODE	La población de las localidades inscritas en el SIFODE.	Evitar una discrepancia entre la población potencial y la población objetivo.	Ninguna

VII. Análisis FODA del Programa

	Positivas	Negativas
Internas	FORTALEZAS Vinculación con actores del gobierno estatal y municipal. Recursos humanos y materiales adecuados.	DEBILIDADES Falta de un manual de procesos específico para SIREEA. Carencia de un proceso de difusión previo a la aprobación del PIREEA. Rotación de personal de los responsables del SIREEA en el SEDIF.
Externas	OPORTUNIDADES Recursos materiales y humanos adicionales por parte de los gobiernos municipales y los padres de familia.	AMENAZAS Infraestructura educativa que no cumpla con la normatividad de la USET. Carencia de título de propiedad por parte de la institución educativa.

VIII. Recomendaciones del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA)

A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsable de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
Planeación	No existe un manual de procesos propio para el SIREEA	Elaborar un manual de procesos propio para el SIREEA	SEDIF	Proceso de reglas de operación y procesos importados de desayunos calientes	Es viable ya que operativamente se realiza; sin embargo, no está por escrito.	Institucionalización de los procesos.	Manual	Alto
Difusión local	No existente	Realizar difusión de SIREEA antes de la aprobación del PIREEA	SEDIF	Página web del SEDIF	Es viable ya que puede hacerse vía web o a través de los SMDIF	Mejorar la transparencia en la selección de la institución educativa beneficiada.	Página web del SEDIF	Alto
Monitoreo de beneficiarios	Las encuestas de satisfacción solo se aplican al comité del desayunador	Ampliar la muestra a los padres de familia.	SMDIF	Papelería	Es viable ya que la población es accesible.	Conocer la satisfacción de los beneficiarios.	Encuestas	Medio

IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión

El sistema de monitoreo utilizado es mediante la generación de fichas técnicas de indicadores reportados en los meses de octubre, noviembre y diciembre del ejercicio fiscal.

X. Trabajo de campo realizado

Adicional a las entrevistas semi-estructuradas realizadas a los responsables de la ejecución del subprograma, se llevó a cabo una visita para validar la ejecución de la construcción y equipamiento del desayunador escolar beneficiada por el subprograma en el ejercicio fiscal 2018. En la bitácora y en el análisis de los procesos se detallan las características de la visita y las conclusiones de la misma.

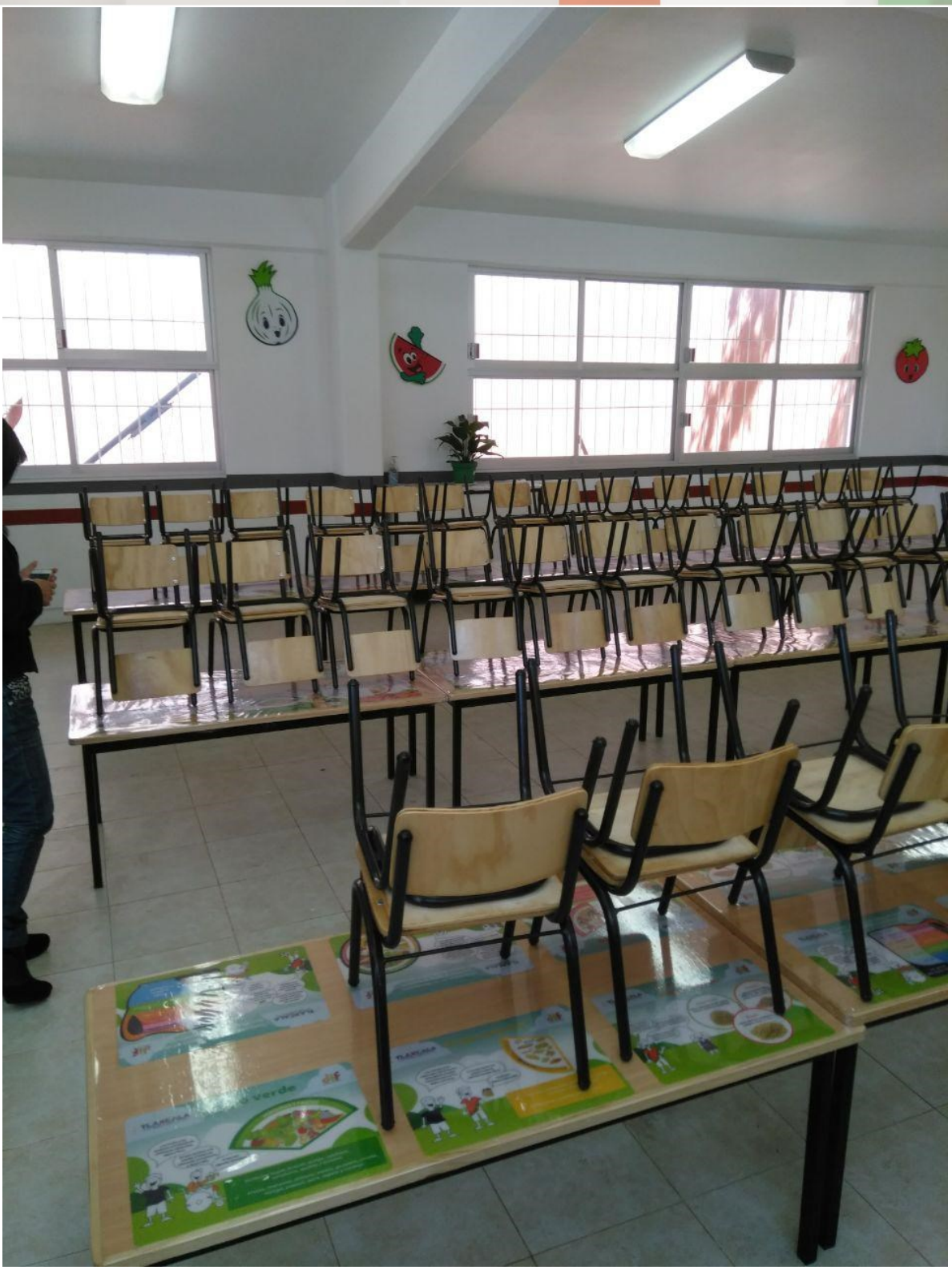
Bitácora de trabajo

Entidad/ Institución	Localidad/ Municipio/ Dirección o Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
SEDIF	TLAXCALA	15/03/2019	Carlos Armando de los Santos García	Erick Torres Lemus (responsable directo)	Entrevista semi-estructurada	1.5 HORAS	Explicación del subprograma
SEDIF	TLAXCALA	15/03/2019	Carlos Armando de los Santos García	Elvira Romero Espinoza (enlace SIRREA)	Entrevista semi-estructurada	1.5 HORAS	Explicación del subprograma
Federico Froebel	CALPULALPAN	27/03/2019	Carlos Armando de los Santos García	Presidenta de SMDIF	Entrevista semi-estructurada	0.50 horas	Explicación del proceso de solicitud
Federico Froebel	CALPULALPAN	28/03/2019	Carlos Armando de los Santos García	Directora de SMDIF	Entrevista semi-estructurada	0.50 horas	Explicación del proceso de solicitud
Federico Froebel	CALPULALPAN	28/03/2019	Carlos Armando de los Santos García	Madre de familia, miembro de la contraloría social	Entrevista semi-estructurada	20 min	Validación de la conformación de contraloría social
Federico Froebel	CALPULALPAN	28/03/2019	Carlos Armando de los Santos García	Madre de familia, miembro del comité de desayuno escolar	Entrevista semi-estructurada	20 min	Visita de campo, infraestructura
Federico Froebel	CALPULALPAN	28/03/2019	Carlos Armando de los Santos García	Madre de familia, miembro del comité de desayuno escolar	Entrevista semi-estructurada	20 min	Visita de campo, infraestructura
Federico Froebel	CALPULALPAN	28/03/2019	Carlos Armando de los Santos García	Madre de familia, miembro del comité de desayuno escolar	Entrevista semi-estructurada	20 min	Visita de campo, infraestructura

Se llevó a cabo una visita para acompañar a los responsables del proceso en una actividad de validación de condiciones de desayunador y su equipamiento en la

institución educativa Federico Froebel. La visita se realizó en el municipio de Calpulalpan, Tlaxcala.

Visita de validación de Programa de Apoyos para Construir Juntos



XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA)

Para llevar a cabo el análisis de gabinete se consideran los siguientes documentos:

- Reglas de operación del PDC
- Diagnósticos de pobreza de CONEVAL
- Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio 2018
- Evaluación Específica del Desempeño del ejercicio 2017
- Padrón del SIREEA
- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Estatal de Desarrollo
- Aspectos Susceptibles de Mejora, 2018
- Manual de procedimientos del SEDIF
- Manual de organización del SEDIF
- Organigrama del SIREEA
- Oficio de asignación presupuestaria
- Evidencia fotográfica
- Encuestas de satisfacción
- Universo de localidades del SIFODE
-

Instrumentos de recolección de datos

A continuación, se presenta la batería de preguntas y temas guías que sirven al entrevistador para el desarrollo de la entrevista semi-estructurada establecida por el CONEVAL en sus términos de referencia para la evaluación de procesos (CONEVAL, 2013).

Planeación (planeación estratégica, programación y presupuesto)

¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del programa? ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del programa? ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa? ¿La planeación establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles pero están orientadas a impulsar el desempeño?

Difusión del programa

¿La estrategia de difusión es adecuada para llegar a la población objetivo del programa? ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes? Deberá considerarse si también se transmiten en las lenguas indígenas de cada región donde opera el programa.

Solicitud de Apoyos

¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual solicitar la afiliación o la entrega del bien y/o el servicio? ¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa? ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes? ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?, ¿son adecuados estos mecanismos? En caso de programas que apoyen la realización de proyectos, ¿se brinda asesoría para la presentación de los proyectos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría?

Selección de beneficiarios (o de proyectos)

¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios y/o proyectos? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y

elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados? ¿La selección de beneficiarios y/o proyectos es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público? ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios? ¿Qué información integra dicho padrón? ¿Existen mecanismos para validar y actualizar el padrón de beneficiarios?, ¿estos mecanismos son pertinentes?

Producción de bienes y/o servicios

¿Se cuenta con los insumos suficientes para obtener la producción necesaria? ¿El programa tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo con la posible demanda?, ¿es adecuado este mecanismo? ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios? ¿Estos mecanismos son pertinentes? Los tipos de apoyo que entrega el programa, ¿están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras?

Distribución de apoyos

¿Los bienes y/o servicios llegan completos y en tiempo al punto de destino? ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien y/o servicio para asegurar su adecuada entrega al punto de destino?, ¿son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes? ¿La logística de distribución se actualiza? ¿Existe un periodo para dicha actualización? ¿En el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el programa?

Entrega de apoyos

¿El programa cuenta con los mecanismos para verificar que los apoyos se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿estos mecanismos son adecuados? ¿Los puntos de entrega de apoyos son cercanos a los beneficiarios y de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿Por qué?

¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿este documento es adecuado?, ¿los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa? ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios?

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

¿El programa tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios y/o proyectos que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo?, ¿es adecuado? ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario? En caso de que los apoyos involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el programa cuenta con un mecanismo de monitoreo que permita identificar si se realizaron acorde a la normatividad aplicable? ¿El monitoreo considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra? ¿El programa tiene mecanismos para identificar si se cumple el Propósito? ¿Son suficientes y pertinentes?

Contraloría Social y satisfacción del usuario

¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario respecto de los bienes y/o servicios que ofrece el programa?, ¿son adecuados estos mecanismos? ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los beneficiarios son utilizadas para la mejora continua del programa?

Formato de consentimiento

/IEXE Universidad/ Carlos Armando de los Santos García

Carta de Consentimiento para su participación en la Evaluación de Procesos del Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA)

Evaluación de procesos:

Estimado (a) señor/señora:

Introducción y objetivo

IEXE Universidad está realizando la evaluación de procesos al Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA) contratada por la Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF). El objetivo de la evaluación es documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad de la operación de un programa para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente). La evaluación se está realizando con base en una muestra seleccionada considerando variables como (poner variables). Este (a) (comunidad, municipio, dependencia, etc.) fue seleccionado (a) en la muestra y es por ello por lo que estamos solicitando su participación.

Procedimiento

Si usted acepta participar en la evaluación, ocurrirá lo siguiente:

Le haremos algunas preguntas acerca de… como por ejemplo… y cuestiones generales acerca de… como por ejemplo…. La entrevista/cuestionario tendrá una duración aproximada de… Lo entrevistaremos en…en un horario de…

Con la finalidad de no perder ningún detalle y poder analizar a profundidad lo aquí comentado, nos gustaría audio-grabar esta entrevista. El audio será utilizado única y exclusivamente para esta evaluación, no será difundido o utilizado para algún otro propósito. ¿Nos permite continuar con la grabación?

La participación en esta evaluación es absolutamente voluntaria. Usted está en plena libertad de negarse a participar o de retirar su participación en cualquier momento. Su decisión de participar o no, no le afectará de ninguna manera.

Entonces, si alguna de las preguntas que se formulen le hicieran sentir incomodo (a), tiene el derecho de no contestarla. En el caso de que no quiera seguir con la entrevista, nos lo hace saber y detenemos el ejercicio.

Confidencialidad

Toda la información que usted nos proporcione para la evaluación será de carácter estrictamente confidencial, será utilizada únicamente por el equipo de evaluación y no estará disponible para ningún otro propósito. Los resultados de la evaluación serán publicados en la página del CONEVAL (www.coneval.org.mx), sin embargo, usted no quedará identificado en el informe de ninguna forma (por nombre, puesto de trabajo, ubicación geográfica).

Contacto

Si usted tiene alguna pregunta, comentario o preocupación con respecto a la evaluación, por favor comuníquese con el Coordinador de la Evaluación (Nombre del Coordinador), al teléfono (número) o la siguiente dirección de correo electrónico (correo).

Si usted acepta participar en el proyecto, le entregaremos una copia de este documento que le pedimos sea tan amable de firmar.

Consentimiento para su participación en la Evaluación de Procesos del Programa (nombre del programa)

Su firma indica su aceptación para participar voluntariamente en el presente estudio.

Nombre del Participante Fecha

_____ _____

Firma

_____

Nombre del Entrevistador Fecha

_____ _____

Firma

_____

Nombre del Testigo Fecha

_____ _____

Firma

_____

XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Nombre de la instancia evaluadora:	IEXE Universidad
Nombre del coordinador de la evaluación:	Carlos Armando de los Santos García
Nombres de los principales colaboradores:	María del Coral Reyes Ronquillo Gabriel García Sánchez.
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED)
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Martha Aguilar Torrentera
Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Adjudicación directa.
Costo total de la evaluación:	$223,300.00 IVA incluido.
Fuente de financiamiento:	Recursos Estatales.

Evaluación de Procesos
Ejercicio Fiscal 2018

Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA)

IEXE Universidad

TLAXCALA
CONSTRUIR Y CRECER JUNTOS
GOBIERNO DEL ESTADO 2017-2021