



TLAXCALA
CONSTRUIR Y CRECER JUNTOS
GOBIERNO DEL ESTADO 2017-2021



EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL DESEMPEÑO

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNITARIO “Comunidad DIFerente” 2017

Subprograma “Comunidad DIFerente” (SCD)

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

Programa Anual de Evaluación 2018





Evaluación Específica del Desempeño.

Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente".

Estado de Tlaxcala.

Ejercicio fiscal 2017.

Programa Anual de Evaluación 2018.

Ortega & Trujillo Consultoría, S. C.

Sistema Estatal Desarrollo Integral de la Familia.

Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Coordinación general:

Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Coordinadores.: Yolanda Trujillo y Santiago Munevar Salazar.

Colaborador: Efrén Pérez de la Mora y María Teresa Ortega Lecona.

Consulte el catálogo de publicaciones en: <http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/>

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo de Ot & T Consultoría, S. C. y la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Evaluación Específica del Desempeño.

Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente".

Ramo 12 – Salud.

Estado de Tlaxcala 2017

ÍNDICE

I. OBJETIVOS.....	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos.....	4
II. DATOS GENERALES DEL PROGRAMA	6
III. RESULTADOS Y PRODUCTOS	17
III.1. Descripción del programa.....	17
III.2 Alineación a la política de planeación nacional, estatal y sectorial.....	23
III.3 Indicadores de resultados y de gestión.....	34
III.4 Avance de indicadores y análisis de metas.....	41
III.5 Resultados (cumplimiento de sus objetivos)	42
III.6 Valoración	46
III.7 Cobertura.....	50
III.7.1 Población potencial	50
III.7.2 Población objetivo.....	50
III.7.3 Población atendida.....	51
III.7.4 Evolución de la cobertura	55
III.7.5 Análisis de la cobertura.....	58
IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	60
IV.1 Aspectos comprometidos en 2017.....	60
IV.2 Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores.....	62
V. CONCLUSIONES.....	71
V.1 Fortalezas	72
V.2 Retos y recomendaciones.....	72
V.3 Consideraciones sobre la evolución del presupuesto	75
V.4 Fuentes de información.....	77
V.5 Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación.....	79
V.6 Datos del proveedor adjudicado.....	80
VI. ANEXOS.....	81
Anexo 1. Programa a evaluar.....	81
Anexo 2. Abreviaturas	82

I. OBJETIVOS.

Objetivo general.

La evaluación específica del desempeño busca dar una valoración concreta del desempeño del Programa de Desarrollo Comunitario “Comunidad DIFerente” (PDC), con sus subprogramas Comunidad DIFerente (SCD) y de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA), correspondientes al ramo 12 y ejercidos en 2017 en el estado de Tlaxcala. La valoración se llevó a cabo con la información entregada por el Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Tlaxcala, la entidad responsable de su ejecución. El documento procura ofrecer evidencia sobre los resultados, los factores que han facilitado el logro de éstos y los aspectos susceptibles de mejora del programa.

Objetivos específicos.

En atención a el Modelo de Términos de Referencia para una Evaluación Específica de Desempeño 2018, elaborados por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala, los objetivos específicos de la evaluación son los siguientes:

- 1) “Analizar la justificación de la creación y diseño del programa”.
- 2) “Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal 2017, mediante el análisis de los indicadores de resultados y los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa”.

- 3) “Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2017 respecto a años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas”.
- 4) “Identificar y analizar la alineación del programa con la lógica de planeación sectorial y nacional”.
- 5) “Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora de los programas”.
- 6) “Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas”.
- 7) “Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas”.
- 8) “Valorar el desempeño presupuestal en cuanto al uso eficiente de recursos, identificando para ello el registro de operaciones y los mecanismos de reporte de avance y rendición de cuentas”.¹

La evaluación ofrecerá un análisis de los principales elementos con que cuenta el programa para generar resultados, destacando el tipo de resultados y el impacto que tiene en la población según su fin, recursos y capacidades. En algunos casos, puede no haber información o soporte documental que muestre claramente los resultados; para estos casos, se realizará una valoración con base en elementos existentes, así como plantear la metodología adecuada para monitorear y evaluar resultados, utilizando para tal fin evidencia de diversas fuentes, programas similares o complementarios o problemática relevante nacional o internacional. Habrá oportunidad hacer una revisión previa entre pares, a fin de sacar mayor provecho a la evidencia y valor agregado que este tipo de evaluaciones ofrecen. La valoración final del programa se incluirá como parte de las conclusiones y tendrá un carácter estratégico, prescriptivo y de mejora. Más allá de una simple calificación el objetivo se centra en ofrecer elementos para mejorar el desempeño del programa.

¹ Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño, *Modelo de Términos de Referencia. Evaluación Específica del Desempeño 2018*, Tlaxcala, Gobierno del Estado de Tlaxcala, 2018, pp. 3-5.

II. DATOS GENERALES DEL PROGRAMA.

En su artículo 28, la Ley de Asistencia Social encarga al Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF) la coordinación del Sistema Nacional de Asistencia Social Pública y Privada. El SEDIF es un organismo descentralizado, agrupado al sector coordinado por la Secretaría de Salud, responsable del desarrollo y la ejecución del Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente" (PDC). En este caso específico, el Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia de Tlaxcala (SEDIF) se encarga de ejecutar las acciones correspondientes.

El Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente" está formado por dos subprogramas: el Subprograma "Comunidad DIFerente" (SCD) y el Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA). Pertenece al Ramo 12, asignado al sector salud, por lo que los recursos utilizados constituyen subsidios que para fines de aplicación y fiscalización no dejan de ser recursos federales.

Por ello, su implementación depende de las Reglas de Operación federales vigentes. Según lo establecido en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2017, los recursos para la implementación y operación del Ramo 12 fueron de \$1,402,337,296.00 (mil cuatrocientos dos millones trescientos treinta y siete mil doscientos noventa y seis pesos, M. N.), mientras que el Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente" recibió a nivel nacional \$113,300,000.00 (ciento trece mil trescientos millones de pesos, M. N.).

En el ámbito estatal, según los convenios de transferencia de recursos federales en el ejercicio fiscal 2017, el presupuesto asignado fue de \$1,301,665.00 (un millón, trescientos un mil, seiscientos sesenta y cinco pesos, M. N.) para el SCD y de

\$801,250.00 (ochocientos mil doscientos cincuenta pesos, M. N.) para el SIREEA. Esto implica un total de \$2,102,915.00 (dos millones ciento dos mil novecientos quince pesos, M. N.) para la ejecución del PDC en la entidad, 1.8% del presupuesto nacional.

El PDC está alineado con la segunda meta (México incluyente) del *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018* (PND), por la cual se busca “garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales de todos los mexicanos, yendo más allá del asistencialismo y conectando al capital humano con las oportunidades que genere la economía en el marco de una nueva productividad social, disminuyendo las brechas de desigualdad y promoviendo la más amplia participación social en las políticas públicas como factor de cohesión y ciudadanía”.

En términos más específicos, el PDC se encuentra alineado con el objetivo 2.1 del PND: “garantizar el ejercicio de los derechos sociales para toda la población”, particularmente mediante las 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”) y 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”). También se ciñe al objetivo 2.2: “transitar a una sociedad equitativa e incluyente”, sobre todo mediante la estrategia 2.2.1 (“generar un esquema de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social”). En términos de indicadores del PND, el PDC se alinea con el VII.2.2 sobre inseguridad alimentaria que mide la “población en pobreza extrema con carencia por acceso a la alimentación”.²

² Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, México, SHCP, 2013, pp. 101-170.

Por otra parte, con respecto al *Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021* (PED), se considera que el PDC está alineado 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” 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”. 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” y 2.19.3.14, “fortalecer los programas alimentarios mediante el mejoramiento de la alimentación de la niñez en el estado” (*sic*).³

En el ejercicio de los recursos, se evalúa la operación y resultados del PDC a través de la matriz de indicadores para resultados (MIR) definida dentro de las Reglas de Operación:

³ Poder Legislativo del Estado de Tlaxcala, “Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021”, *Periódico Oficial del Estado de Tlaxcala*, 17 de julio de 2017, pp. 122-125.

Cuadro 1. Matriz de Indicadores para Resultados del PDC

Resumen narrativo		Indicadores					
		Nombre	Definición	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de verificación	
Componentes	Fin	Contribuir a cerrar las brechas existentes en salud entre diferentes grupos sociales y regiones del país mediante la articulación de poblaciones para la mejora de sus condiciones sociales de vida en situación de marginación.	Variación del porcentaje de la población en situación de pobreza multidimensional .	El indicador mide indirectamente la efectividad en la mejora de las condiciones sociales de vida, ya que la pobreza multidimensional al contempla dimensiones semejantes, como acceso a la alimentación, educación y salud.	[[Porcentaje de personas en situación de pobreza multidimensional al en el año t - 2) menos (Porcentaje de personas en situación de pobreza multidimensional al en el año t) / (Porcentaje de personas en situación de pobreza multidimensional al en el año t)] x 100	Bianual	Informe de medición de la pobreza multidimensional al CONEVAL. Actualización de la información bianual
	Propósito	Poblaciones en situación de marginación que se encuentran articuladas y mejoran sus condiciones sociales de vida	Porcentaje de poblaciones articuladas donde se han implementado proyectos para mejorar las condiciones sociales de vida.	Pretende medir a las poblaciones articuladas donde se han implementado proyectos para mejorar sus condiciones sociales de vida en relación al número de poblaciones articuladas que recibieron apoyo del programa durante el ejercicio.	(Número de poblaciones articuladas donde se han implementado proyectos en el año T / Número de poblaciones articuladas que recibieron apoyo del programa en el año T) x 100	Anual	Informes Cuantitativos en resguardo de la Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario (DGADC). Actualización de la información anual.
	Componentes	Capacitaciones otorgadas a Grupos de Desarrollo en situación de marginación	Porcentaje de capacitaciones otorgadas a Grupos de Desarrollo	El indicador pretende medir las capacitaciones otorgadas a Grupos de Desarrollo para generar procesos formativos e implementar de manera	Capacitaciones otorgadas a Grupos de Desarrollo en el año T / Número de capacitaciones programadas por los Sistemas Estatales DIF para ser	Anual	Informes Cuantitativos y PAT en resguardo de la DGADC. Actualización de la información anual.

Resumen narrativo	Indicadores				
	Nombre	Definición	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de verificación
		autogestora proyectos comunitarios en relación al número de capacitaciones programadas por los Sistemas Estatales DIF para ser impartidas durante el ejercicio.	impartidas en año T) x 100.		
Grupos de Desarrollo en situación de marginación apoyados con insumos para consolidar los proyectos comunitarios.	Porcentaje de Grupos de Desarrollo apoyados con insumos para Proyectos Comunitarios	El indicador pretende medir el porcentaje de Grupos de Desarrollo que han recibido insumos para consolidar Proyectos Comunitarios, en relación con Grupos de Desarrollo programados por los SEDIF para ser apoyados con insumos para consolidar proyectos comunitarios, durante el ejercicio.	(Número de Grupos de Desarrollo apoyados con insumos para consolidar proyectos comunitarios en el año T / Total de Grupos de Desarrollo programados por los SEDIF para ser apoyados con insumos para consolidar proyectos comunitarios en el año T) x 100	Anual	Reporte y Detalle de Insumos y Anexo para Proyectos Comunitarios en resguardo de la DGADC. Actualización de la información anual.
Espacios alimentarios que atienden a población en situación de marginación, apoyados con insumos para la construcción, rehabilitación y/o equipamiento	Porcentaje de espacios alimentarios apoyados con insumos para su construcción, rehabilitación y/o equipamiento.	El indicador mide el porcentaje de cumplimiento de los proyectos de infraestructura, rehabilitación y/o equipamiento de espacios alimentarios, en relación con el total de espacios alimentarios programados por los Sistemas Estatales DIF	(Número de espacios alimentarios apoyados con insumos para la construcción, rehabilitación y/o equipamiento en el año T / Total de espacios alimentarios programados por los Sistemas Estatales DIF para ser apoyados con insumos para su	Anual	Informes Finales del SIREEA y PIREAS en resguardo de la DGADC. Actualización de la información anual.

Resumen narrativo	Indicadores					
	Nombre	Definición	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de verificación	
		para ser apoyados con insumos para su construcción, rehabilitación y/o equipamiento, durante el ejercicio.	construcción, rehabilitación y/o equipamiento en el año T) x 100			
Actividad	Realización de acciones para el otorgamiento y seguimiento del subsidio del Programa.	Porcentaje de acciones realizadas en el Programa Anual de Trabajo para el otorgamiento y seguimiento de los subsidios	El Indicador mide el porcentaje de las acciones realizadas para el otorgamiento y seguimiento del subsidio del Programa, en relación con el número de acciones programadas para el otorgamiento y seguimiento del subsidio, durante el ejercicio.	(Número de acciones realizadas para el otorgamiento y seguimiento del subsidio en el año T / Número de acciones programadas para el otorgamiento y seguimiento del subsidio en el año T) x 100	Trimestral	Minutas de revisión, Oficios de aprobación de los PAT de SEDIF; Minuta de Reunión Nacional, Minutas de Visitas de Seguimiento y aprobación de los PAT, información en resguardo de la DGADC. Actualización de la información trimestral.

Fuente: Secretaría de Salud, "Reglas de operación del Programa de Desarrollo Comunitario 'Comunidad DIFerente' para el ejercicio fiscal 2017", *Diario Oficial de la Federación*, 28 de diciembre de 2016.

Por su parte, en los documentos de trabajo relacionados con el presupuesto basado en resultados, el SEDIF Tlaxcala utiliza la siguiente matriz particular para el SCD:

Cuadro 2. Matriz de Indicadores para Resultados del SCD (2017)

	OBJETIVOS	INDICADORES	TIPO	MÉTODO DE CALCULO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN	Contribuir a disminuir las carencias sociales en familias que viven en localidades con alto y muy alto índice de marginación, mediante los cinco ámbitos integrales de atención (salud, alimentación, vivienda, economía y educación) del Subprograma Comunidad DIFerente	Porcentaje de personas en situación de pobreza que mejoran sus condiciones de vida en las comunidades con alto y muy alto grado de marginación	Gestión	Número de personas que mejoraron sus condiciones de vida en las comunidades con alto y muy alto grado de marginación	CONAPO, CONEVAL, INEGI	Las personas que habitan las comunidades beneficiadas con alto y muy alto índice de marginación mejoran sus condiciones de vida
PROPOSITO	Proyectos comunitarios realizados que detonen el desarrollo y la autogestión en las comunidades con alto y muy alto grado de marginación	Porcentaje de comunidades atendidas con el Subprograma Comunidad DIFerente	Estratégico	(Número de comunidades atendidas / Total de comunidades programadas para atención) * 100	Diagnósticos de las comunidades beneficiadas	Desarrollo comunitario en las comunidades beneficiadas con alto y muy alto grado de marginación
COMPONENTES	1. Realizar una evaluación sumativa para obtener el desempeño de los grupos de desarrollo	Realizar el porcentaje de evaluación en los grupos de desarrollo	Gestión	(Número de evaluaciones realizadas / Total de evaluaciones) * 100	Evaluaciones a las comunidades atendidas	Evaluar a los grupos de desarrollo, el desempeño de la integración y el desarrollo de sus proyectos comunitarios
	2. Capacitaciones realizadas en los cinco ámbitos integrales de atención: salud, alimentación, vivienda, economía y educación	Porcentaje de capacitaciones otorgadas a los grupos de desarrollo	Gestión	(Número de capacitaciones impartidas / Total de capacitaciones programadas) * 100	Lista de asistencia a capacitaciones, evidencia fotográfica, cédulas de evaluación	Las personas que asisten a las capacitaciones ponen en práctica lo conocimientos adquiridos para mejorar su calidad de vida
ACTIVIDADES	1.1. Evaluación de desempeño a los grupos de desarrollo	Porcentaje de evaluaciones de desempeño de las comunidades Beneficiadas	Estratégico	(Número de evaluaciones realizadas a los grupos de desempeño/ número de evaluaciones programadas realizadas) * 100/	Formatos de evaluación de desempeño de los grupos.	Los grupos de desarrollo realizan la autogestión de proyectos comunitarios de manera adecuada.
	2.1. Realización de talleres de derechos humanos, equidad de género, desarrollo humano y liderazgo, educación en la salud y orientación alimentaria.	Porcentaje de asesorías y talleres realizados en los ejes de salud, alimentación, vivienda,	Estratégico	Número de evaluaciones programadas.	Listas de asistencia y evidencias fotográficas	Los asistentes a los talleres y orientaciones implementan las medidas necesarias para sanear su entorno familiar,

	OBJETIVOS	INDICADORES	TIPO	MÉTODO DE CALCULO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
		economía y educación				mejorar su alimentación y sus relaciones interpersonales.

Fuente: SEDIF Tlaxcala, "Presupuesto basado en resultados (PbR) Comunidad DIFerente 2017" (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador).

Por su parte, el SIREEA también cuenta con documentos de presupuesto basado en resultados que incluyen matrices, una del subprograma mismo y otra que se usa para cada proyecto realizado en el marco de este, como se observa a continuación:

Cuadro 3. Matriz de Indicadores para Resultados del SIREEA (2017)

	OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN	Contribuir a mejorar las condiciones físicas de los espacios alimentarios que se encuentran focalizados a través del SIFODE, mediante la inversión en infraestructura, rehabilitación y/o equipamiento de cocinas, desayunadores o comedores, con el fin de asegurar ambientes dignos para la preparación y consumo de alimentos dentro de las instalaciones comunitarias donde se operan los programas alimentarios del DIF.	Porcentaje de personas con inseguridad alimentaria atendidas con infraestructura y/o equipamiento.	Reglas de operación Comunidad Diferente 2017	Los beneficiarios utilizan el espacio alimentario digno para consumir sus alimentos con una atención de calidad y calidez, por parte de los padres de familia
PROPOSITO	Mejorar las condiciones físicas de los espacios alimentarios que se encuentran focalizados a través del SIFODE, mediante la inversión en infraestructura, rehabilitación y/o equipamiento de cocinas, desayunadores o comedores, asegurando ambientes dignos para la preparación y consumo de los alimentos dentro de las instituciones escolares	Porcentaje de desayunadores escolares construidos	Reglas de operación Comunidad Diferente 2017	Los padres de familia, maestros y beneficiarios, utilizan el espacio alimentario de manera adecuada, permitiendo tener una alimentación elaborada bajo criterios de calidad nutricional

	OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
COMPONENTES	1. Focalización de municipios, localidades e instituciones escolares que requieren infraestructura y equipamiento	Porcentaje de desayunadores escolares modalidad caliente supervisados y que requieren apoyo con infraestructura y/o equipamiento	Documentos de registro y verificación (supervisión)	Los padres de familia y docentes escolares muestran disposición para llevar a cabo el proyecto de construcción del espacio alimentario
ACTIVIDADES	1.1 Construcción de espacios alimentarios (infraestructura) y/o equipamiento a escuelas	Porcentaje de instituciones escolares apoyadas con infraestructura	Documentos de registro y verificación (expediente completo de obra)	Los padres de familia muestran compromiso y participación para realizar la edificación del desayunador
	1.2 Entrega de equipamientos a desayunadores escolares modalidad caliente	Porcentaje de espacios alimentarios que necesitan apoyo con equipamiento	Documentos de registro y verificación (expediente de entrega de equipamiento)	Los padres de familia participan de manera proactiva en la entrega de apoyos en especie para beneficio de sus hijos
	1.3 Conformación del comité de contraloría social con padres de familia	Porcentaje de padres de familia que participan en acciones de contraloría social	Documentos de registro y verificación (acta del comité de contraloría)	Los padres de familia integran el comité de desayunos escolar y participan activamente para capacitarse y preparar alimentos bajo criterios de calidad nutricional que beneficien a sus hijos

Fuente: SEDIF Tlaxcala, "PBR Programa D. C. SIREEA 2017" (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador).

Cuadro 4. Matriz de Indicadores para Resultados de los proyectos del SIREEA (2017)

	OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN	Contribuir a mejorar las condiciones físicas y sociales de los espacios alimentarios que se encuentran dentro de la cobertura de la CNCH, y/o focalizados mediante la SIFODE, 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 que respondan a los lineamientos de la EIASA.	Porcentaje de personas con inseguridad alimentaria atendidas con infraestructura y/o equipamiento.	Información de Coneval, INEGI y Conapo; reglas de operación Comunidad Diferente 2017	La población escolar se informa de los beneficios del Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad Diferente"
PROPOSITO	Brindar seguridad alimentaria a las niñas, niños y adolescentes, mediante el mejoramiento de las condiciones físicas de los espacios alimentarios que se encuentran focalizados a través del SIFODE y/o dentro de la cobertura de la Cruzada Nacional contra el Hambre, mediante la inversión en infraestructura, rehabilitación y/o equipamiento de cocinas, desayunadores o comedores, asegurando ambientes dignos para la preparación y consumo de los alimentos dentro de las instituciones escolares	Porcentaje de personas con inseguridad alimentaria satisfechas con el apoyo otorgado en infraestructura y/o equipamiento	Información de SIFODE, Inegi y reglas de operación Comunidad Diferente 2017	La población beneficiaria participa de manera corresponsable en la verificación y ejecución del proyecto
COMPONENTES	1. Instituciones escolares focalizadas que requieren de la construcción (infraestructura) de un espacio alimentario digno	Porcentaje de supervisiones a instituciones escolares que requieren infraestructura	Documentos de registro y verificación (supervisión)	Las autoridades municipales y estatales participan en la focalización de espacios alimentarios que requieran de la implementación del proyecto
	2. Espacios alimentarios en su modalidad caliente que requieran equipamiento o reequipamiento	Porcentaje de espacios alimentarios que requieren de equipamiento o reequipamiento	Documentos de registro y verificación (supervisión)	El otorgar equipamientos o reequipamientos permite una atención de calidad a los menores beneficiarios
ACTIVIDADES	1. Construcción de espacios alimentarios dignos (infraestructura), en instituciones escolares focalizadas, que permitan dar una atención de calidad y calidez a los menores beneficiarios.	Porcentaje de espacios alimentarios beneficiados con inversión para infraestructura	Documentos de registro y supervisión de la construcción de espacios alimentarios	El trabajo organizado con los ayuntamientos, directivos de las escuelas y padres de familia permite contar con espacios dignos en beneficio

	OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
				de la población escolar
	2. Distribución y entrega de equipamientos o reequipamientos a desayunadores escolares modalidad caliente	Porcentaje de cumplimiento a espacios alimentarios atendidos con equipamiento o reequipamiento	Documentos de registro y verificación de entrega de los equipamientos o reequipamientos	El trabajo organizado con directivos de las instituciones escolares y padres de familia permite dar una atención de calidad a los beneficiarios del programa

Fuente: SEDIF Tlaxcala, "PBR Proyecto SIREEA 2017" (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador).

III. RESULTADOS Y PRODUCTOS.

III.1. Descripción del programa.

Según las Reglas de operación del PDC, en él se considera la participación social como un eje estratégico para superar los rezagos sociales (alimentarios, económicos, culturales, en salud, en educación, en vivienda, etc.), a partir del cual las personas beneficiarias se convierten en actores activos de su propio desarrollo y se procura plantear “las políticas sociales fortaleciendo lo comunitario y no al individuo aislado”. Así, se parte del supuesto de que la participación social da mayor permanencia a las acciones públicas.

A su vez, el diagnóstico inicial del PDC indica que “las poblaciones de las localidades de alta y muy alta marginación viven una situación de desarticulación social, es decir, enfrentan dificultades para generar alternativas de desarrollo de sus comunidades, asumir responsabilidades colectivas y definir prioridades para el logro de su desarrollo. [...] Este contexto contribuye a acrecentar la desigualdad social y la baja productividad comunitaria”.

En este sentido el PDC “pretende mejorar las condiciones sociales de vida a través de sus apoyos para que en esas comunidades las poblaciones se articulen, es decir, aprovechen todos sus recursos, sean corresponsables, tengan cohesión social, sepan diagnosticar y priorizar sus acciones colectivas y tengan un mayor acceso a bienes y servicios”. Con él se busca lograr un desarrollo integral e incluyente para las personas, familias y comunidades que se encuentran en situación de vulnerabilidad social y marginación. El PDC está formado por dos subprogramas:

"Comunidad DIFerente" (SCD) e Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (SIREEA).⁴

En el primer caso, el objetivo general es "promover que las poblaciones en situación de marginación se articulen y mejoren sus condiciones sociales de vida". En particular, el SCD también tiene el objetivo de "implementar procesos de organización y participación social a través de la metodología de la planeación participativa, para fomentar la articulación de las poblaciones en las localidades de alta y muy alta marginación y atender sus problemáticas y necesidades identificadas". Además, el SCD cuenta con dos objetivos específicos: "otorgar a los GD [grupos de desarrollo]⁵ capacitaciones que respondan a las necesidades y problemáticas detectadas en un diagnóstico participativo" y "apoyar a los GD con insumos de paquetes de alimentos, animales, materias primas, herramientas básicas y otros materiales útiles, para consolidar los proyectos comunitarios planteados".⁶

La intervención procura ser focalizada, participativa, surgir de un diagnóstico comunitario y basarse en los grupos de desarrollo para la implementación, buscando en todo momento la colaboración con diversos actores sociales para desarrollar las herramientas necesarias para el cambio comunitario. Las acciones del SCD están basadas en un proceso formativo y educativo que busca la adquisición de cuatro aspectos básicos en las comunidades marginadas y vulnerables: conocimientos e información (saber); desarrollar habilidades y destrezas (saber hacer); desarrollar las capacidades para impulsar la relación

⁴ Secretaría de Salud, "Reglas de operación del Programa de Desarrollo Comunitario 'Comunidad DIFerente' para el ejercicio fiscal 2017", *Diario Oficial de la Federación*, 28 de diciembre de 2016, pp. 3-4.

⁵ Las Reglas de operación del PDC definen los grupos de desarrollo (GD) como "el núcleo organizado de una comunidad conformado sin distinción de sexo, rango social y orientación sexual, por habitantes de una localidad que han decidido trabajar libre, gratuita y voluntariamente a favor del desarrollo de la misma (SS, "Reglas de operación 2017", p. 5).

⁶ SS, "Reglas de operación 2017", p. 6.

interpersonal y trabajo cooperativo (saber estar); y desarrollar actitudes y valores que guíen el comportamiento (saber ser). Estos conocimientos se deben transmitir mediante sesiones de capacitación y de planeación participativa impartidas en torno a temas como seguridad alimentaria, fomento de la salud, mejoramiento de la vivienda y de los espacios comunes, promoción de la educación, fortalecimiento de la economía familiar y comunitaria, por personal con un perfil acreditable y estricto apego a las vertientes del programa. Además, el uso de los recursos puede llevarse a cabo en torno a las siguientes vertientes:

Cuadro 5. Vertientes del SCD

<p>I. Fortalecimiento de la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> a. organización comunitaria y participación social b. desarrollo humano y liderazgo c. derechos humanos d. equidad de género e. planeación participativa y prospectiva f. ejecución y seguimiento efectivo de proyectos g. educación en salud 	<p>IV. Administración de proyectos productivos</p> <ul style="list-style-type: none"> a. administración y contabilidad básicas b. constitución de figuras jurídicas
<p>II. Acceso a recursos y servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> a. habilidades para la gestión institucional de recursos, servicios básicos y de bienestar social b. capacitación técnica para la generación de alternativas de servicios básicos y productividad 	<p>V. Emergencias: hasta 10% del total del presupuesto aprobado</p> <ul style="list-style-type: none"> a. prevención de riesgos y atención a desastres b. elaboración de diagnósticos de riesgo
<p>III. Generación de ingresos: hasta 25% del total del presupuesto aprobado</p> <ul style="list-style-type: none"> a. talleres de oficios para fomento del autoempleo b. desarrollo y fortalecimiento de actividades productivas 	

Fuente: SS, "Reglas de operación 2017".

Aunque las necesidades de cada comunidad son particulares, el SCD establece que debe haber un tronco común que todas reciban al ser beneficiarias, que se constituye de la forma siguiente:⁷

Cuadro 6. Tronco común del PDC

“Saber ser” (desarrollar conocimientos)	“Saber estar” (aplicar Conocimientos)
I. Fortalecimiento de la organización a. organización comunitaria y participación social b. desarrollo humano y liderazgo c. derechos humanos d. equidad de género g. educación en salud	I. Fortalecimiento de la organización a. organización comunitaria y participación social b. desarrollo humano y liderazgo e. planeación participativa y prospectiva f. ejecución y seguimiento efectivo de proyectos V. Emergencias: hasta 10% del total del presupuesto aprobado prevención de riesgos y atención a desastres a. prevención de riesgos y atención a desastres

Fuente: SS, “Reglas de operación 2017”.

La cobertura del SCD es nacional, aunque en la práctica depende de las jurisdicciones de las instancias ejecutoras, es decir los SEDIF. En este caso, se analizará la cobertura del PDC en el estado de Tlaxcala, bajo la ejecución del DIF de la entidad. La población de la intervención se divide en potencial, objetivo y atendida. La población potencial se define como las “localidades de alta y muy alta marginación” según el *Índice de marginación a nivel localidad 2010* del

⁷ SS, “Reglas de operación 2017”, pp. 7-9.

Consejo Nacional de Población (CONAPO) o con debida justificación y validación del SEDIF en casos de comunidades que no estén identificadas por el CONAPO. La población objetivo está constituida por los “GD con población en situación de marginación”. Finalmente, la población atendida está compuesta por los “GD constituidos que reciben capacitaciones y/o insumos provenientes de recursos federales para beneficiar a su comunidad”.

Por su parte, el SIREEA también cuenta con el objetivo específico de “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”. Para ello, el subprograma procura “asegurar ambientes dignos para la preparación y consumo de alimentos dentro de las instalaciones comunitarias donde se operan los programas alimentarios del SEDIF”.

Los apoyos entregados por el SIREEA consisten en la adquisición de materiales, equipo, mobiliario y utensilios y se dividen en tres vertientes: infraestructura, rehabilitación y equipamiento. La asignación de recursos presupuestales depende de la aprobación de Proyectos de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA), que los SEDIF deben presentar en el primer mes de vigencia de las Reglas de Operación correspondientes, aunque también se pueden solicitar modificaciones posteriores al proyecto inicial en caso de ser necesario. Los recursos autorizados se entregan en una sola exhibición al SEDIF, según lo establecido en el Convenio de coordinación.

La cobertura del SIREEA también es nacional y, de nuevo, su ejecución depende de los SEDIF. La población a la que se orienta también está dividida en potencial, objetivo y atendida. Por población potencial se entiende los habitantes de los

municipios ubicados en la cobertura vigente de la CNCH. La población objetivo, a su vez, se refiere a las personas usuarias de los espacios alimentarios del SEDIF, que se encuentran en los municipios ubicados en la cobertura vigente de la CNCH. Se da preferencia a las comunidades en que ya esté registrado un GD del SCD. Finalmente, la población atendida está formada por quienes asisten a los espacios alimentarios en que el SEDIF invierte para mejorar su infraestructura, rehabilitarlos y/o equiparlos.⁸

⁸ SS, "Reglas de operación 2017", pp. 16-17.

III.2 Alineación a la política de planeación nacional, estatal y sectorial.

El PDC está alineado con la segunda meta (México incluyente) del *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018* (PND), por la cual se busca “garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales de todos los mexicanos, yendo más allá del asistencialismo y conectando al capital humano con las oportunidades que genere la economía en el marco de una nueva productividad social, disminuyendo las brechas de desigualdad y promoviendo la más amplia participación social en las políticas públicas como factor de cohesión y ciudadanía”.⁹

En términos más específicos, el PDC se encuentra alineado con el objetivo 2.1 del PND: “garantizar el ejercicio de los derechos sociales para toda la población”, particularmente mediante las 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”) y 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”). También se ciñe al objetivo 2.2: “transitar a una sociedad equitativa e incluyente”, sobre todo mediante la estrategia 2.2.1 (“generar un esquema de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social”).

Por otra parte, con respecto al *Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021* (PED), se considera que el SCD está alineado 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

⁹ Secretaría de Hacienda y Crédito Público, “Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018”, *Diario Oficial de la Federación*, 5 de mayo de 2013, disponible en: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=2-0/05/2013 (consultado el 14 de marzo de 2018).

autosustentables” 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”.

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” y 2.19.3.14, “fortalecer los programas alimentarios mediante el mejoramiento de la alimentación de la niñez en el estado” (*sic*).¹⁰ No se encontraron objetivos, estrategias o indicadores del *PED* con los cuales se pudiera alinear el PDC.

El PDC y sus dos subprogramas (SCD y SIREEA) también se encuentran alineados con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018 (PSDS). En particular, el SCD coincide con el objetivo 1 (“Fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación”) y su estrategia 1.1 (“Ampliar las capacidades de alimentación, nutrición, salud y educación de las personas en condición de pobreza”); el objetivo 5 (“Fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario a través de esquemas de inclusión productiva y cohesión social”) y sus estrategias 5.1 (“Fortalecer a los actores sociales para que a través de sus actividades promuevan el desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y regiones que viven en situación de vulnerabilidad y exclusión”) y 5.3 (“Consolidar mecanismos de participación social para que las personas y sus comunidades sean sujetos activos en las políticas públicas”); el objetivo 6 (“Mejorar el ingreso de las personas en situación de pobreza mediante el apoyo y desarrollo de proyectos productivos”) y su estrategia 6.1 (“Promover la generación y consolidación de

¹⁰ Poder Legislativo del Estado de Tlaxcala, “Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021”, *Periódico Oficial del Estado de Tlaxcala*, 17 de julio de 2017, pp. 122-125.

proyectos productivos sustentables en el sector social de la economía para mejorar los ingresos de las personas en situación de pobreza”).

En términos de indicadores, el SCD está alineado con el 5.1 (“Porcentaje de Organizaciones de la Sociedad Civil que participan con acciones de cooperación para el desarrollo comunitario”), el 5.2 (“Porcentaje de población en entidades con grado bajo de percepción de redes sociales”), el 6.1 (“Ingreso promedio de las personas por debajo de la línea de bienestar que tiene como trabajo principal un negocio propio”), el 6.2 (“Ingreso por trabajo independiente de las personas por debajo de la línea de bienestar, como porcentaje de su ingreso total”) y el 6.3 (“Porcentaje de micronegocios que tuvieron como financiamiento inicial un programa de gobierno y tienen una antigüedad igual o mayor a dos años”).

En el caso específico del SIREEA, también se observa alineación con el objetivo 1 y sus estrategias 1.3 (“Facilitar el acceso de las personas en situación de pobreza a una alimentación nutritiva”) y 1.4 (“Coordinar las acciones de política alimentaria para que las personas en situación de pobreza multidimensional extrema y con carencia alimentaria tengan acceso a una alimentación y nutrición adecuadas”); y el objetivo 2 (“Construir un entorno digno que propicie el desarrollo a través de la mejora en los servicios básicos, la calidad y espacios de la vivienda y la infraestructura social”), sobre todo en su estrategia 2.1 (“Reducir los rezagos en servicios básicos, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social comunitaria de la población que habita en Zonas de Atención Prioritaria y localidades marginadas”).¹¹ En términos de indicadores, el SIREEA está alineado con el 1.1 (“Porcentaje de la población con acceso a la alimentación”) y 1.2 (“Población infantil en situación de malnutrición”).¹²

¹¹ Secretaría de Desarrollo Social, *Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018*, México, Sedesol, 2013, pp. 47-55.

¹² Secretaría de Salud, *Programa Sectorial de Salud 2013-2018*, México, Secretaría de Salud, 2013, pp. 45-92.

Al recibir recursos federales del Ramo 12, el PDC está vinculado al Programa Sectorial de Salud 2013-2018 (PSS). En términos más precisos, se alinea con sus objetivos 1 ("Consolidar las acciones de protección, promoción de la salud y prevención de enfermedades") y 4 ("Cerrar las brechas existentes en salud entre diferentes grupos sociales y regiones del país"). El SCD y el SIREEA tienen coincidencias con las estrategias 1.1 ("Promover actitudes y conductas saludables y corresponsables en el ámbito personal, familiar y comunitario"), 4.3 ("Fortalecer los servicios de promoción y atención brindados a la población indígena y otros grupos en situación de vulnerabilidad") y la estrategia transversal de "democratizar la productividad" ("Fortalecer el desarrollo de capacidades en hogares en situación de vulnerabilidad, que permitan alcanzar su máximo potencial"). No hay una alineación específica en el nivel de indicadores.

Por otra parte, hay alineación con el Programa Nacional México sin Hambre 2014-2018 y sus objetivos 1 ("Cero hambre a partir de una alimentación y una nutrición adecuada de las personas en pobreza multidimensional extrema y carencia de acceso a la alimentación"), 5 ("Promover el desarrollo económico y empleo en las zonas de mayor concentración de pobreza extrema de alimentación"), 3 ("Aumentar la producción de alimentos y el ingreso de los campesinos y pequeños productores agrícolas"), 5 ("Promover el desarrollo económico y el empleo en las zonas de mayor concentración de pobreza extrema de alimentación") y 6 ("Promover la participación comunitaria para la erradicación del hambre").

En particular, el SCD se vincula con las estrategias 3.1 ("Apoyar a los pequeños productores agrícolas en las zonas de alta concentración de población en pobreza extrema de alimentación para incrementar la producción y la productividad"), 6.1 ("Consolidar mecanismos de participación social para que las personas y sus comunidades sean sujetos activos en las políticas públicas"), 6.2 ("Fortalecer a los

actores sociales para que a través de sus actividades promuevan el desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y zonas que viven en situación de vulnerabilidad y exclusión”).

Por su parte, el SIREEA se relaciona con las estrategias 5.1 (“Impulsar la construcción de infraestructura básica en los territorios de mayor concentración de la población en pobreza extrema de alimentación”), 5.2 (“Apoyar la generación de empleos y fuentes de ingreso en proyectos de bienes y servicios para la población en pobreza extrema de alimentación”), 5.3 (“Mejorar el acceso al financiamiento de productores y organizaciones del sector social para las personas en pobreza extrema de alimentación”). Ambos coinciden con la estrategia transversal 5.2.2, democratización de la productividad.

En términos de indicadores, el PDC en su conjunto se alinea con el 1.1 (“Porcentaje de la población en condición de pobreza extrema de alimentación”) y el 5.1 (“Tasa de variación real del ingreso promedio de los hogares en pobreza extrema de alimentación”). En específico, el SIREEA está vinculado con el indicador 6.1 (“Porcentaje de Comités Comunitarios instalados en los municipios de la Cruzada contra el Hambre”).¹³

Finalmente, respecto al Programa Nacional de Asistencia Social 2014-2018 (PONAS), el PDC se alinea con su objetivo 4 (“Fortalecer la participación comunitaria como elemento de cohesión social, gestión y elaboración de proyectos para el desarrollo de localidades”). En particular, el SCD está vinculado con la estrategia 4.1 (“Fortalecer la participación activa, sistemática, organizada y comunitaria para transformar las condiciones de vida en localidades de alta y muy

¹³ Secretaría de Desarrollo Social, “Programa Nacional México Sin Hambre 2014-2018”, *Diario Oficial de la Federación*, 30 de abril de 2014, disponible en: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5343098&fecha=30/04/2014 (consultado el 19 de marzo de 2018).

alta marginación") y la línea de acción transversal de "Fomentar el desarrollo de capacidades en grupos comunitarios de alta y muy alta marginación, que les permita alcanzar su máximo potencial productivo".

En términos de indicadores, el PDC se relaciona con algunos pertenecientes al PONAS, como "Variación porcentual del número de personas beneficiadas con proyectos en los que participan el Sistema Nacional DIF y los sectores público, privado y social", "Porcentaje de apoyos alimentarios otorgados por los Sistemas Estatales DIF y DIF DF que cumplen con los criterios de calidad nutricia [sic] establecidos en los Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria, emitidos por el Sistema Nacional DIF, en consenso con los Sistemas Estatales DIF y DIF DF", "Porcentaje de grupos de desarrollo que han implementado proyectos en localidades de alta y muy alta marginación", "Cobertura de atención de instituciones públicas que solicitan asesoría para el desarrollo de su modelo de intervención en asistencia social, para atender a población en desamparo", "Porcentaje del personal capacitado que brinda servicios de asistencia social en temas de asistencia social alimentaria, infancia y vejez, de acuerdo con el Registro Nacional de Centros de Atención Infantil (RENCAI) y el Directorio Nacional de Instituciones de Asistencia Social (DNIAS)" y "Modelos de intervención en asistencia social desarrollados por instituciones públicas y privadas con la asesoría del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia".¹⁴

El PDC y sus subprogramas contribuyen de manera más directa a algunos objetivos y estrategias en particular. Respecto al *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, se observa una incidencia principal en el objetivo 2.2 y su estrategia 2.2.1. En cuanto al *Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021*, hay influencia directa en las estrategias

¹⁴ Secretaría de Salud, "Programa Nacional de Asistencia Social 2014-2018 (PONAS)", *Diario Oficial de la Federación*, 30 de abril de 2014, disponible en: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5343103&fecha=30/04/2014 (consultado el 19 de marzo de 2018).

2.18.2.4, 2.18.2.6, 2.19.1.4 y 2.19.3.14. En relación con el Programa Sectorial de Desarrollo Social, el PDC contribuye directamente a los objetivos 1, 5 y 6 y sus estrategias respectivas. Respecto al Programa Nacional México Sin Hambre, se observa incidencia directa en los objetivos 5 y 6 y sendas estrategias. Finalmente, en cuanto al Programa Nacional de Asistencia Social, se advierte influencia directa en el objetivo 4 y su estrategia 4.1.

No se hallaron documentos en que se demuestre que el PDC registra de alguna manera su contribución a los objetivos y estrategias mencionados anteriormente. Se recomienda desarrollar mecanismos para llevar esto a cabo y monitorear a lo largo del tiempo la aportación del PDC al cumplimiento de objetivos y estrategias de instrumentos de planeación a distintos niveles.

Alineación del PDC y sus subprogramas a la política de planeación nacional, estatal y sectorial			
Plan o programa	Objetivo	Estrategia	Indicador
Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	Meta "México incluyente": 2.1: garantizar el ejercicio de los derechos sociales para toda la población	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	VII.2.2: población en pobreza extrema con carencia por acceso a la alimentación
	2.2: transitar a una sociedad equitativa e incluyente	2.2.1: generar un esquema de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social	
Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021	-	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	-
		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	
		2.18.2.4: focalizar la cobertura de apoyos en zonas de pobreza extrema a fin de disminuir la inseguridad alimentaria en el estado 2.19.3.14: fortalecer los programas alimentarios mediante el mejoramiento de la alimentación de la niñez en el estado (sic)	
Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018	1: Fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación	1.1: Ampliar las capacidades de alimentación, nutrición, salud y educación de las personas en condición de pobreza. 1.3: Facilitar el acceso de las personas en situación de pobreza a una alimentación nutritiva. 1.4: Coordinar las acciones de política alimentaria para que las personas en situación de pobreza multidimensional extrema y con carencia alimentaria tengan acceso a una alimentación y nutrición adecuadas. 2.1: Reducir los rezagos en servicios básicos, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social comunitaria de la	1.1: Porcentaje de la población con acceso a la alimentación 1.2: Población infantil en situación de malnutrición 5.1: Porcentaje de Organizaciones de la Sociedad Civil que participan con acciones de cooperación para el desarrollo comunitario

Alineación del PDC y sus subprogramas a la política de planeación nacional, estatal y sectorial			
Plan o programa	Objetivo	Estrategia	Indicador
	<p>2: Construir un entorno digno que propicie el desarrollo a través de la mejora en los servicios básicos, la calidad y espacios de la vivienda y la infraestructura social</p> <p>5: Fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario a través de esquemas de inclusión productiva y cohesión social</p> <p>6: Mejorar el ingreso de las personas en situación de pobreza mediante el apoyo y desarrollo de proyectos productivos</p>	<p>población que habita en Zonas de Atención Prioritaria y localidades marginadas</p> <p>5.1: Fortalecer a los actores sociales para que a través de sus actividades promuevan el desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y regiones que viven en situación de vulnerabilidad y exclusión</p> <p>5.3: Consolidar mecanismos de participación social para que las personas y sus comunidades sean sujetos activos en las políticas públicas</p> <p>6.1: Promover la generación y consolidación de proyectos productivos sustentables en el sector social de la economía para mejorar los ingresos de las personas en situación de pobreza</p>	<p>5.2: Porcentaje de población en entidades con grado bajo de percepción de redes sociales</p> <p>6.1: Ingreso promedio de las personas por debajo de la línea de bienestar que tiene como trabajo principal un negocio propio</p> <p>6.2: Ingreso por trabajo independiente de las personas por debajo de la línea de bienestar, como porcentaje de su ingreso total</p> <p>6.3: Porcentaje de micronegocios que tuvieron como financiamiento inicial un programa de gobierno y tienen una antigüedad igual o mayor a dos años</p>
Programa Sectorial de Salud 2013-2018	<p>1: Consolidar las acciones de protección, promoción de la salud y prevención de enfermedades</p> <p>4: Cerrar las brechas existentes en salud entre diferentes grupos sociales y regiones del país</p>	<p>1.1: Promover actitudes y conductas saludables y corresponsables en el ámbito personal, familiar y comunitario</p> <p>4.3: Fortalecer los servicios de promoción y atención brindados a la población indígena y otros grupos en situación de vulnerabilidad</p> <p>Estrategia transversal de "democratizar la productividad": Fortalecer el desarrollo de capacidades en hogares en situación de vulnerabilidad, que permitan alcanzar su máximo potencial</p>	-

Alineación del PDC y sus subprogramas a la política de planeación nacional, estatal y sectorial			
Plan o programa	Objetivo	Estrategia	Indicador
Programa Nacional México Sin Hambre 2014-2018	1: Cero hambre a partir de una alimentación y una nutrición adecuada de las personas en pobreza multidimensional extrema y carencia de acceso a la alimentación	3.1: Apoyar a los pequeños productores agrícolas en las zonas de alta concentración de población en pobreza extrema de alimentación para incrementar la producción y la productividad 6.1: Consolidar mecanismos de participación social para que las personas y sus comunidades sean sujetos activos en las políticas públicas 6.2: Fortalecer a los actores sociales para que a través de sus actividades promuevan el desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y zonas que viven en situación de vulnerabilidad y exclusión	1.1: Porcentaje de la población en condición de pobreza extrema de alimentación 5.1: Tasa de variación real del ingreso promedio de los hogares en pobreza extrema de alimentación
	3: Aumentar la producción de alimentos y el ingreso de los campesinos y pequeños productores agrícolas 5: Promover el desarrollo económico y el empleo en las zonas de mayor concentración de pobreza extrema de alimentación 6: Promover la participación comunitaria para la erradicación del hambre	5.1: Impulsar la construcción de infraestructura básica en los territorios de mayor concentración de la población en pobreza extrema de alimentación 5.2: Apoyar la generación de empleos y fuentes de ingreso en proyectos de bienes y servicios para la población en pobreza extrema de alimentación 5.3: Mejorar el acceso al financiamiento de productores y organizaciones del sector social para las personas en pobreza extrema de alimentación Estrategia transversal 5.2.2, "Democratización de la productividad".	6.1: Porcentaje de Comités Comunitarios instalados en los municipios de la Cruzada contra el Hambre
Programa Nacional de Asistencia Social 2014-2018	4: Fortalecer la participación comunitaria como elemento de cohesión social, gestión y elaboración de proyectos	4.1: Fortalecer la participación activa, sistemática, organizada y comunitaria para transformar las condiciones de vida en localidades de alta y muy alta marginación	Variación porcentual del número de personas beneficiadas con proyectos en los que participan el Sistema Nacional DIF y los sectores público, privado y social

Alineación del PDC y sus subprogramas a la política de planeación nacional, estatal y sectorial			
Plan o programa	Objetivo	Estrategia	Indicador
	para el desarrollo de localidades	Línea de acción transversal: Fomentar el desarrollo de capacidades en grupos comunitarios de alta y muy alta marginación, que les permita alcanzar su máximo potencial productivo	<p>Porcentaje de apoyos alimentarios otorgados por los Sistemas Estatales DIF y DIF DF que cumplen con los criterios de calidad nutricia [sic] establecidos en los Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria, emitidos por el Sistema Nacional DIF, en consenso con los Sistemas Estatales DIF y DIF DF</p> <p>Porcentaje de grupos de desarrollo que han implementado proyectos en localidades de alta y muy alta marginación</p> <p>Cobertura de atención de instituciones públicas que solicitan asesoría para el desarrollo de su modelo de intervención en asistencia social, para atender a población en desamparo</p> <p>Porcentaje del personal capacitado que brinda servicios de asistencia social en temas de asistencia social alimentaria, infancia y vejez, de acuerdo con el Registro Nacional de Centros de Atención Infantil (RENCAI) y el Directorio Nacional de Instituciones de Asistencia Social (DNIAS)</p> <p>Modelos de intervención en asistencia social desarrollados por instituciones públicas y privadas con la asesoría del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia</p>

III.3 Indicadores de resultados y de gestión.

Según los documentos entregados por las unidades responsables al equipo evaluador, el PDC cuenta con los indicadores siguientes:

Cuadro 7. Indicadores del PDC identificados para el ejercicio 2017

	Reglas de operación	SCD (PbR)	SIRREA (PbR del subprograma)	SIREEA (PbR de proyecto)
Fin	Variación del porcentaje de la población en situación de pobreza multidimensional.	Porcentaje de personas en situación de pobreza que mejoran sus condiciones de vida en las comunidades con alto y muy alto grado de marginación	Porcentaje de personas con inseguridad alimentaria atendidas con infraestructura y/o equipamiento.	Porcentaje de personas con inseguridad alimentaria atendidas con infraestructura y/o equipamiento.
Propósito	Porcentaje de poblaciones articulada donde se han implementado proyectos para mejorar las condiciones sociales de vida.	Porcentaje de comunidades atendidas con el Subprograma Comunidad DIFerente	Porcentaje de desayunadores escolares construidos	Porcentaje de personas con inseguridad alimentaria satisfechas con el apoyo otorgado en infraestructura y/o equipamiento
Componentes	Porcentaje de capacitaciones otorgadas a Grupos de Desarrollo	Porcentaje de capacitaciones otorgadas a los grupos de desarrollo	Porcentaje de desayunadores escolares modalidad caliente supervisados y que requieren apoyo con infraestructura y/o equipamiento	Porcentaje de supervisiones a instituciones escolares que requieren infraestructura
	Porcentaje de Grupos de Desarrollo apoyados con insumos para consolidar Proyectos Comunitarios	Realizar el porcentaje de evaluación en los grupos de desarrollo		Porcentaje de espacios alimentarios que requieren de equipamiento o reequipamiento
	Porcentaje de espacios alimentarios apoyados con insumos para su construcción, rehabilitación y/o equipamiento.			
Actividades	Porcentaje de acciones realizadas en el Programa Anual de Trabajo para el otorgamiento y seguimiento de los subsidios	Porcentaje de asesorías y talleres realizados en los ejes de salud, alimentación, vivienda, economía y educación	Porcentaje de instituciones escolares apoyadas con infraestructura	Porcentaje de espacios alimentarios beneficiados con inversión para infraestructura

	Reglas de operación	SCD (PbR)	SIRREA (PbR del subprograma)	SIREEA (PbR de proyecto)
		Porcentaje de evaluaciones de desempeño de las comunidades beneficiadas	Porcentaje de espacios alimentarios que necesitan apoyo con equipamiento	Porcentaje de cumplimiento a espacios alimentarios atendidos con equipamiento o reequipamiento
			Porcentaje de padres de familia que participan en acciones de contraloría social	

Fuente: elaboración propia.

A partir de los criterios establecidos en el anexo 3 del Modelo de Términos de Referencia para una Evaluación Específica de Desempeño, se han seleccionado los indicadores sombreados para su análisis en esta evaluación. Se incluyeron indicadores de resultados y de gestión, además de que se tomó en cuenta cada nivel del programa y su secuencia lógica. También se procuró incluir indicadores que reflejen lo indicado por la MIR establecida por las Reglas de operación federales, los que se utilizaron en 2017 y los más representativos de cada subprograma. La información básica correspondiente a cada uno es la siguiente:

Cuadro 8. Indicadores del PDC seleccionados.

Nombre	Subprograma	Definición	Sentido del indicador	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Año base	Valor 2017	Valor 2016	Avances anteriores	Medios de verificación
Porcentaje de personas en situación de pobreza que mejoran sus condiciones de vida en las comunidades con alto y muy alto grado de marginación	SCD	Refleja el porcentaje de personas en situación de pobreza que mejoran sus condiciones de vida en las comunidades con alto y muy alto grado de marginación	Ascendente	Porcentaje de personas en situación de pobreza que mejoran sus condiciones de vida en las comunidades con alto y muy alto grado de marginación	Porcentaje	Anual	2017	6%	-	-	Coneval - INEGI - CONAPO
Porcentaje de personas con inseguridad alimentaria atendidas con infraestructura y/o equipamiento.	SIREEA	Refleja el porcentaje de personas con inseguridad alimentaria atendidas con infraestructura y/o equipamiento	Ascendente	Porcentaje de personas con inseguridad alimentaria atendidas con infraestructura y/o equipamiento	Porcentaje	Anual	2016	0%	0%	-	Reglas de operación Comunidad Diferente 2017
Porcentaje de capacitaciones otorgadas a los grupos de desarrollo	SCD	Refleja el porcentaje de capacitaciones otorgadas a los grupos de desarrollo	Ascendente	Cociente del número de capacitaciones impartidas y el total de capacitaciones programas, multiplicado por cien.	Porcentaje	Otro periodo	2016	-	-	-	Lista de asistencia a capacitaciones, evidencia fotográfica, cédulas de evaluación.

Nombre	Subprograma	Definición	Sentido del indicador	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Año base	Valor 2017	Valor 2016	Avances anteriores	Medios de verificación
Porcentaje de desayunadores escolares modalidad caliente supervisados y que requieren apoyo con infraestructura y/o equipamiento	SIREEA	Refleja el porcentaje de supervisiones a instituciones escolares modalidad caliente que requieren infraestructura	Ascendente	Cociente del número de supervisiones hechas a instituciones escolares y el total de supervisiones, multiplicado por cien.	Porcentaje	Anual	2016	-	-	-	Documentos de registro y verificación.
Porcentaje de supervisiones a instituciones escolares que requieren infraestructura	SIREEA (proyecto)	Refleja el porcentaje de supervisiones a instituciones escolares que requieren infraestructura	Ascendente	Cociente del número de supervisiones programadas a instituciones programadas y el total de supervisiones, multiplicado por cien	Porcentaje	Anual	2014	-	-	-	Documentos de registro y verificación
Porcentaje de asesorías y talleres realizados en los ejes de salud, alimentación, vivienda, economía y educación	SCD	Refleja el porcentaje de asesorías y talleres realizados en los ejes de salud, alimentación, vivienda, economía y educación	Ascendente	Cociente del número de talleres realizados y el total de talleres programados, multiplicado por cien	Porcentaje	Otro periodo	2016	-	-	-	Listas de asistencia y evidencias fotográficas

Nombre	Subprograma	Definición	Sentido del indicador	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Año base	Valor 2017	Valor 2016	Avances anteriores	Medios de verificación
Porcentaje de instituciones escolares apoyadas con infraestructura	SIREEA	Refleja el porcentaje de instituciones escolares apoyadas con infraestructura	Ascendente	Cociente del número de instituciones escolares apoyadas con infraestructura y el total de escuelas, multiplicado por cien	Porcentaje	Anual	2016	-	-	-	Documentos de registro y verificación
Porcentaje de espacios alimentarios beneficiados con inversión para infraestructura	SIREEA (proyecto)	Refleja el porcentaje de instituciones escolares apoyadas con infraestructura	Ascendente	Cociente del número de instituciones escolares apoyadas con infraestructura y el total de escuelas, multiplicado por cien	Porcentaje	Anual	2014	100	-	-	Documentos de registro y verificación

A partir de la revisión de las fichas técnicas de indicadores, se han reunido los comentarios siguientes:

- No se identificó información suficiente para elaborar gráficas del avance de los indicadores ni para registrar adecuadamente los avances anteriores.
- Las definiciones son muy similares al nombre del indicador. Podrían mejorarse al incluir los factores relevantes del objetivo del indicador (qué y en quién se va a medir) y el aspecto específico que el indicador particular contribuye a medir (dimensión).¹⁵
- Los medios de verificación corresponden a documentos internos, pero podrían mejorar si se incluyera el nombre completo, el nombre del área que genera o publica la información, la periodicidad con que se genera el documento y un vínculo a la página de la que se obtiene la información (con lo cual esta debe ser pública y transparente). Como ha establecido el Coneval, “los medios de verificación no son únicamente la manera de transparentar la operación del programa; también permiten definir si es factible construir un indicador planteado, o no”.¹⁶
- Las fichas de indicadores buscan presentar demasiada información, pero no se halló que todos los campos estuvieran llenos o fueran suficientemente claros respecto a los valores en cada uno. En algunos casos, no pudieron encontrarse valores para el ejercicio 2017.

De esta manera, se recomienda recopilar adecuadamente información de los ejercicios anteriores para poder analizar su evolución en el tiempo y elaborar gráficas de su avance. También se sugiere volver a trabajar las definiciones de los indicadores y los medios de verificación, incluyendo la información mencionada en el párrafo anterior. Así, se propone dar prioridad a la recopilación de datos

¹⁵ Coneval, *Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*, México, Coneval, 2013, pp. 33-37.

¹⁶ *Ibid.*, pp. 53-54.



básicos y la continuación de la elaboración de fichas técnicas de indicadores detalladas para poder monitorear correctamente los efectos del PDC y sus subprogramas.

III.4 Avance de indicadores y análisis de metas.

Como se mencionó en la sección anterior, la información disponible no permite analizar el progreso de los indicadores a lo largo del tiempo ni respecto a las metas planteadas, a pesar de que están bien definidas en las fichas de indicadores. La Evaluación Específica del desempeño de 2016 ya establecía que “la construcción de las metas es laxa, debido a que solo contemplan lo programado contra lo realizado, lo que no permite ver el avance en la atención de una población objetivo”.¹⁷ En el ejercicio 2017 esto ya no es exactamente así, sino que en el Presupuesto basado en resultados se establecen claramente metas sexenales, intermedias y de ciclo presupuestario, aunque los campos no tienen la información requerida.

El análisis realizado más adelante en la sección de Cobertura (III.7) revela que hay deficiencias importantes en términos de cómo se cuantifican las poblaciones potencial y objetivo. Por ello, es difícil conocer la evolución de la cobertura o si ha aumentado el número de grupos de desarrollo atendidos por el SCD o de espacios alimentarios dotados de infraestructura, equipo o rehabilitados. No obstante, es posible observar que la población atendida se ha mantenido relativamente constante en el ejercicio 2017.

¹⁷ El Colegio de Tlaxcala, *Evaluación específica de desempeño. Programa de Desarrollo Comunitario “Comunidad DIFerente”. Ejercicio fiscal 2016*, Tlaxcala, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Tlaxcala, 2017, p. 36.

III.5 Resultados (cumplimiento de sus objetivos).

Como se ha señalado en evaluaciones de ejercicios anteriores, el PDC no ha tenido evaluaciones de impacto a nivel federal o estatal que provean información sobre los resultados de su implementación. A pesar de ello, se pueden aprovechar las recomendaciones de la *Evaluación en materia de diseño* realizada en 2015 para el programa federal y algunos otros documentos similares. En esta selección se han privilegiado aquellos hallazgos de resultados o recomendaciones directamente relacionados con el propósito y el desempeño del PDC según se ha observado en este documento.

En la *Evaluación en materia de diseño 2015* se identificaron algunas debilidades similares a las que se han explicado aquí, como la carencia de lineamientos para la cuantificación de poblaciones potencial y objetivo y una estrategia de cobertura limitada, regida por lo operativo y con un horizonte apenas anual. También se advirtió que falta información cuantitativa y cualitativa complementaria de las personas, familias o grupos de desarrollo a los que se apoya, por lo que no se pueden establecer líneas de base comparativas.¹⁸ Atender estas debilidades podría contribuir a medir mejor los efectos del programa en sus poblaciones objetivo y atendida en el mediano y largo plazos, además de permitir una mejor focalización de los recursos disponibles.

Además, como ya se mencionó en la sección de indicadores, “los resultados, formatos, informes y reportes que dan [cuenta] de la operación del programa no están disponibles y no son de uso público”. Esto se relaciona con los medios de verificación de los indicadores y con la transparencia en el uso de los recursos

¹⁸ Instituto para el Desarrollo de Capacidades y Comunicación, *Evaluación en materia de diseño del Programa de Desarrollo Comunitario “Comunidad DIFerente” del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia*, México, Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario, 2015, p. 53

federales. Sin fuentes de información de acceso libre, es difícil corroborar que los indicadores estén bien diseñados, que las acciones del programa se estén llevando a cabo de forma planeada y si contribuyen de la forma esperada al bienestar de los beneficiarios.¹⁹

Adicionalmente, la ficha de monitoreo 2016-2017 del Coneval correspondiente al programa ha identificado que el PDC no cuenta con una metodología o procedimientos para la cuantificación de la población potencial y objetivo. Como también se ha señalado en este documento, la información reportada no tiene variación en los años en que ha operado el programa dado que se utiliza información generada para periodos más amplios por el Coneval, el Conapo o la Sedesol. También se explicó que el programa “requiere de una adecuada identificación de sus poblaciones potencial y objetivo” y debe cuidar que los indicadores de gestión y resultados “reflejen de manera directa lo que está haciendo el programa para mejorar las condiciones de vida de la población a la que está dirigido” y no solamente los procesos (implementación de proyectos) del programa.²⁰

A partir del *Informe de evaluación de política de desarrollo social 2018 del Coneval*, también se sugiere que el SIREEA haga hincapié en mejorar el acceso físico y económico a alimentos saludables y culturalmente aceptables suficientes para las personas en situación de pobreza y marginación. En relación con la información cualitativa de las comunidades identificadas para la focalización, el SIREEA podría incrementar su impacto al reforzar la forma en que toma en cuenta la nutrición, buenos hábitos de salud y especificidad cultural en los espacios que se equipan o

¹⁹ *Ibid.*, pp. 53-54.

²⁰ Coneval, *Ficha de monitoreo 2016-2017 del Programa de Desarrollo Comunitario “Comunidad DIFerente” de la Secretaría de Salud*, disponible en: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/FMyE_2016_2017/FMyE_12_S251.pdf (consultado el 23 de marzo de 2018), p. 2.

rehabilitan. También se pueden hacer más esfuerzos para “revertir la tendencia creciente en la prevalencia de sobrepeso y obesidad, en ámbitos rurales y urbanos, particularmente en los grupos infantil y adolescente”. En ese sentido, se ha sugerido establecer lineamientos o criterios claros para la determinación de los proyectos emprendidos, en los cuales se pueden incorporar consideraciones de salud (siendo al ramo al que pertenece el programa) y seguir las recomendaciones del último informe del Coneval en este aspecto.²¹ Así, el SIREEA podría establecer normas de selección de proyectos que den prioridad a aquellos cuyas características vayan de acuerdo con buenos hábitos de salud (higiene, nutrición, actividad física, monitoreo de la talla y peso de los beneficiarios, difusión de información sobre enfermedades asociadas con la alimentación, etc.) y con las características culturales y étnicas de las comunidades en cuestión.

Por su parte, el SCD podría incluir la tercera vertiente de sus capacitaciones (III. Generación de ingresos, en los rubros “talleres de oficios para fomento del autoempleo” y “desarrollo y fortalecimiento de actividades productivas”) en el tronco común para atender un aspecto que el informe del Coneval considera crucial: “incrementar la producción de alimentos de los pequeños productores agrícolas, pecuarios y pesqueros en actividades de subsistencia”. Con ello se podría incidir directamente en el ingreso y el acceso a alimentos.²²

Finalmente, en su *Balance de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2016*, el Coneval también identificó elementos relevantes para el PDC. Como el SIREEA se enfoca en espacios alimentarios, los hallazgos relacionados con los comedores comunitarios de la CNCH son pertinentes. El Coneval señaló que, como los comedores comunitarios son un espacio de participación permanente de la comunidad, allí se puede “fomentar la participación activa de los Comités

²¹ Coneval, *Informe de evaluación de la política de desarrollo social 2018*, Ciudad de México, Coneval, 2018, p. 235.

²² *Loc. cit.*

Comunitarios a fin de identificar otras necesidades de las comunidades y recuperar la vinculación con otros programas".²³ Esto es comparable a la vinculación entre los grupos de desarrollo del SCD y los espacios alimentarios del SIREEA, con lo cual se refrenda la recomendación de fortalecer la vinculación interinstitucional y entre subprogramas para fomentar mayor participación comunitaria en programas sociales, en las capacitaciones del SCD y en la retroalimentación sobre las necesidades locales en términos de espacios alimentarios y capacitaciones.

De la misma manera, la identificación adecuada de las poblaciones de cada subprograma puede contribuir a aprovechar las complementariedades de ambos en términos de desarrollo comunitario. En el ámbito alimentario, el Coneval también hizo ver la importancia de menús y abastos que consideren los gustos, costumbres y particularidades culturales de las regiones y llevar a cabo capacitaciones correspondientes con estos principios²⁴. Ambos aspectos son relevantes para el desempeño de los subprogramas del PDC.

No hay información suficiente sobre por qué no se ha llevado a cabo una evaluación de impacto para el PDC en el ámbito federal o en el ámbito local. Se sugiere diseñar una estrategia de seguimiento y evaluación del PDC a mediano plazo. Para ello, se plantean aquí tres ejes de acción:

- 1) Consolidación del diseño: atender las recomendaciones de evaluaciones de ejercicios anteriores y de este, especialmente las que tienen que ver con las poblaciones de los subprogramas y la creación de bases de datos que comprendan varios ejercicios e información cuantitativa y cualitativa de los beneficiarios.

²³ Coneval, *Balance de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2016*, México, Coneval, 2016, p. 54.

²⁴ *Ibid.*, pp. 55-56.

- 2) Evaluación integral: considerar la elaboración de evaluaciones integrales del PDC, que comprendan el diseño, la implementación y los resultados y reestructurar el programa según sus recomendaciones.
- 3) Desarrollo de capacidades: elaborar un *Análisis de factibilidad para llevar a cabo una evaluación de impacto (Coneval)* y tomar en cuenta los elementos considerados en este para hacer un plan de desarrollo de capacidades a mediano y largo plazo.²⁵

Además, a partir de la discusión con los operadores del PDC, se sugiere llevar a cabo una evaluación conjunta de los diversos programas encaminados a incidir en el estado nutricional de los niños en la entidad. En el mismo sentido, sería conveniente que se elaborara una matriz de indicadores para resultados unificada para todos estos programas, incluyendo todas las acciones y programas estatales que tengan relación con los objetivos de alimentación y desarrollo comunitario de los subprogramas del PDC.

III.6 Valoración

Respecto a los indicadores seleccionados para este ejercicio, se observa que las unidades responsables del PDC siguieron la recomendación de evaluaciones anteriores de actualizar la estructura de la MIR con base en la metodología de marco lógico, donde se sigue una lógica vertical entre fin, propósito, componentes y actividades; sin embargo, persisten algunas debilidades. En primer lugar, la mayoría de las fichas técnicas de indicadores no incluyen datos para la mayoría de sus campos, especialmente en relación con los valores del ejercicio 2017 y anteriores, la línea base, las formas de cálculo y, de manera crucial, los medios de

²⁵ Coneval, "Análisis de factibilidad para llevar a cabo una evaluación de impacto (Coneval)", disponible en: https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/EVALUACIONES_PROGRAMAS_POLITICAS_DS/Evaluaciones%20de%20Impacto/guion_analisis_de_factibilidad.pdf (consultado el 4 de abril de 2018).

verificación. En segundo lugar, también es necesario añadir indicadores cualitativos para medir los efectos de las capacitaciones del SCD en los grupos de desarrollo, su consolidación en el tiempo y la continuidad de los proyectos emprendidos.

En general, la alineación a la política de planeación nacional, estatal y sectorial del PDC es adecuada y clara en sus documentos normativos. Hay información suficientemente específica para identificar complementariedades a nivel de objetivos, estrategias o líneas de acción e indicadores. Por otra parte, como ya se indicó, las fichas técnicas de indicadores no contienen información suficiente para elaborar gráficas del avance de los indicadores ni para registrar adecuadamente los avances anteriores; las definiciones de los indicadores no incluyen los factores relevantes del objetivo del indicador y su dimensión; los medios de verificación no tienen información completa y los documentos probatorios no son de acceso público; y las fichas técnicas están bien elaboradas, pero no contienen información para todos sus campos, incluso datos básicos como los valores de los indicadores para los ejercicios recientes. Ha habido avances en el establecimiento de metas sexenales, intermedias y de ciclo presupuestario.

En virtud de lo anterior, se recomienda reforzar el desempeño del PDC tomando en cuenta los siguientes puntos:

- Elaborar lineamientos para la cuantificación de poblaciones potencial y objetivo.
- Desarrollar una estrategia de cobertura más amplia, con un horizonte a corto y mediano plazo (afín a las metas que ya se observan en las fichas técnicas de indicadores) y regida por el fin y el propósito del PDC antes que por su operación cotidiana.

- Recopilación de información cuantitativa y cualitativa complementaria de las personas, familias o grupos de desarrollo a los que se apoya para establecer parámetros de comparación y medir mejor los efectos de las intervenciones.
- Hacer de acceso público los resultados, formatos, informes y reportes que muestran la operación del programa y constituyen los medios de verificación de sus indicadores.
- Replantear los indicadores de las MIR, de manera que reflejen de manera directa lo que está haciendo el programa para mejorar las condiciones de vida de la población a la que está dirigido y no solamente los procesos (implementación de proyectos) del Programa. Considerar incluir indicadores cualitativos sobre los efectos de las capacitaciones y otros apoyos en la población atendida.
- Fortalecer la vinculación entre subprogramas para fomentar mayor participación comunitaria en programas sociales, en las capacitaciones del SCD y en la retroalimentación sobre las necesidades locales en términos de espacios alimentarios y capacitaciones. Puede empezarse identificando detalladamente las poblaciones que comparten ambos subprogramas (localidades con grupos de desarrollo ya formados), analizando en qué sentido las necesidades señaladas durante la implementación del SCD podrían ser subsanadas con los recursos y medios del SIREEA y aprovechando la participación social que fomenta el SCD para la propuesta y monitoreo de los proyectos del SIREEA.

En particular, el SCD tiene la oportunidad de mejora siguiente:

- Incluir la tercera vertiente de sus capacitaciones (III. Generación de ingresos, en los rubros “talleres de oficios para fomento del autoempleo” y “desarrollo

y fortalecimiento de actividades productivas") en el tronco común para incidir directamente en el ingreso y el acceso a alimentos.

Por su parte, el SIRREA podría:

- Establecer normas de selección de proyectos que den prioridad a aquellos que beneficien primordialmente a grupos vulnerables, que atiendan necesidades básicas o cuyas características vayan de acuerdo con buenos hábitos de salud (higiene, nutrición, actividad física, monitoreo de la talla y peso de los beneficiarios, difusión de información sobre enfermedades asociadas con la alimentación, etc.) y con las características culturales y étnicas de las comunidades en cuestión.

III.7 Cobertura.

III.7.1 Población potencial.

Las Reglas de Operación del PDC establecen que la población potencial del SCD se define como las “localidades de alta y muy alta marginación” según el *Índice de marginación a nivel localidad 2010* del Consejo Nacional de Población (Conapo) o con debida justificación y validación del SEDIF en casos de comunidades que no estén identificadas por el Conapo. Por otra parte, por población potencial del SIREAA se entiende los habitantes de los municipios ubicados en la cobertura vigente de la CNCH.²⁶

Según el Informe de cobertura del PDC, se entiende por población potencial a los habitantes del estado de Tlaxcala en situación de marginación. La entidad ocupaba el decimosexto lugar nacional en el Índice de Marginación de 2005, especialmente por el porcentaje alto de habitantes con bajos salarios (62.6%), viviendas con cuartos insuficientes (47.9%) y personas en localidades con menos de 5 mil habitantes (47.9%).²⁷

III.7.2 Población objetivo.

De nuevo, según las Reglas de Operación del PDC, la población objetivo del SCD está constituida por los GD con población en situación de marginación. A su vez, la población objetivo del SIREAA se refiere a las personas usuarias de los espacios alimentarios del SEDIF, que se encuentran en los municipios ubicados en la

²⁶ SS, “Reglas de operación 2017”, pp. 16-17.

²⁷ SEDIF Tlaxcala, “Informe Final 2017 – Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios” e “Informe de cobertura de programa” (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador).

cobertura vigente de la CNCH. Se da preferencia a las comunidades en que ya esté registrado un GD del SCD.²⁸

Por otra parte, se identifica como población objetivo del SCD a la perteneciente de los municipios de Huamantla, Hueyotlipan, Nativitas, San Lucas Tecopilco, Yauhquemecan, Papalotla de Xicohténcatl, Alzavanca, El Carmen Tequexquitla, Española, San José Teacalco, Tetla de la Solidaridad, Cuapiaxtla Atlangatepec, Xalostoc, Xaltocan, Terrenate y Tlaxco. Estos representan 17 de los 60 municipios de la entidad. La justificación sobre por qué se ha elegido este conjunto de municipios aparece en el cuadro "Focalización 2017" del Programa Anual de Trabajo del SCD para ese ejercicio. Allí se incluye su grado de marginación, las localidades focalizadas, la fecha del diagnóstico participativo y si la localidad tiene población indígena.²⁹

III.7.3 Población atendida.

Con base en las Reglas de Operación, la población atendida del PDC está compuesta por los GD constituidos que reciben capacitaciones y/o insumos provenientes de recursos federales para beneficiar a su comunidad. Por su parte, la población atendida del SIREEA está formada por quienes asisten a los espacios alimentarios en que el SEDIF invierte para mejorar su infraestructura, rehabilitarlos y/o equiparlos.³⁰

²⁸ SS, "Reglas de operación 2017", pp. 16-17.

²⁹ SEDIF Tlaxcala, "Informe Final 2017 – Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios" e "Informe de cobertura de programa" (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador); SEDIF Tlaxcala, Proyecto Anual de Trabajo (PAT 2017) Subprograma "Comunidad Diferente", enero de 2017. (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador), p. 17.

³⁰ SS, "Reglas de operación 2017", pp. 16-17.

En entrevista con miembros del SEDIF Tlaxcala, el equipo evaluador pudo constatar que la población atendida se identifica a partir de las claves de los municipios con Índice de marginación alto o muy alto según el CONAPO y utilizando el documento Informe de población. En el ejercicio 2017, se identifica como población atendida por el SCD a un total de 381 personas en localidades específicas dentro de los municipios mencionados donde se han creado grupos de desarrollo:

- municipio de Huamantla: La Natividad (16 personas) y Xalpatlahuaya (13 personas)
- municipio de Hueyotlipan: Playa Azul (30 personas)
- municipio de Nativitas: Exhacienda Santa Elena (19 personas)
- municipio de Tecopilco: Las Cañadas (13 personas)
- municipio de Yauquehmechan: Tepenacasco (12 personas)
- municipio de Papalotla: San Diego Buena Vista (10 personas) y Xaltonac (16 personas)
- municipio de Alzayanca: La Soledad (15 personas) y Miahuapan El Bajo (15 personas)
- municipio de Tequexquitta: Temalacayucan (13 personas)
- municipio de Españita: San Miguel El Piñón (14 personas) y Madero Viejo (13 personas)
- municipio de San José Teacalco: El Encinal (10 personas)
- municipio de Tetla: Ejido de Apizaquito (16 personas)
- municipio de Cuapiaxtla: Tepatlaxco (13 personas)
- municipio de Atlangatepec: Colonia Agrícola San Luis (19 personas)
- municipio de Xalostoc: Jagüey Prieto (20 personas)
- municipio de Xaltocan: La Retama (12 personas)
- municipio de Terrenate: Los Ameles (27 personas) y Rancho Santa Ana (17 personas)

- municipio de Tlaxco: La Herradura (15 personas), Ojo de Agua (15 personas), Las Mesas (18 personas).³¹

Por otra parte, como en años anteriores se presentó un padrón de espacios del SIREEA y un padrón de beneficiarios bastante completo, pues incluye datos (CURP, nombre completo, fecha de nacimiento, entidad de nacimiento, sexo, estado civil, municipio, localidad, dirección e incluso coordenadas de ubicación) de los alumnos beneficiados por los espacios alimentarios asociados a los centros educativos seleccionados para su rehabilitación, equipamiento o la dotación de infraestructura.

En entrevista con funcionarios del SEDIF Tlaxcala, también se mostró que, en la práctica, el SIREEA sí cuenta con algunos criterios de selección de proyectos. Estos deben encontrarse en municipios que participen en la Cruzada Nacional contra el Hambre o estén identificados en el Sistema de Focalización del Desarrollo (SIFODE) de la Secretaría de Desarrollo Social federal y aquellos que el SEDIF Tlaxcala considera prioritarios por necesidades inmediatas o urgencia. Esto ocurre en casos de desastres naturales, como la situación provocada por los sismos de la segunda mitad del año 2017.

También se presta especial atención al número de alumnos en las escuelas que se pueden beneficiar de las obras llevadas a cabo por el SIREEA, pues se busca que haya alrededor de 100 niños o más para considerar la institución educativa para el apoyo. Al final, la Dirección General del SEDIF es la instancia encargada de definir la prioridad de los proyectos y decidir cuáles se realizan. Una debilidad importante de este sistema, sin embargo, es que tales criterios no son explícitos y ni están definidos en algún documento normativo.

³¹ SEDIF Tlaxcala, "Informe Final 2017 – Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios" e "Informe de cobertura de programa" (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador).

Aunque hay un formato para incluir toda esta información, el “Formato para elaboración del PIREEA” (que incluye instrumentos de diagnóstico utilizados para definir los espacios a mejorar”, “población que se espera atender, descrita por tipo de vulnerabilidad” y “justificación del proyecto”) no se hace referencia a ellos en las Reglas de Operación ni en otros documentos operativos. El SIREEA podría mejorar su desempeño incluyendo explícitamente estos documentos en sus documentos normativos y normando claramente su uso.

III.7.4 Evolución de la cobertura.

La información provista al equipo evaluador sobre ejercicios anteriores no permite llevar a cabo una valoración de la evolución de la cobertura del PDC. Además, en ejercicios anteriores, el PDC también incluía el Subprograma de apoyo a familias con menores de 6 años para contribuir a su acceso a la alimentación, con lo cual hay dificultades para comparar la cobertura del PDC en el tiempo.

Las evaluaciones de ejercicios anteriores no cuentan con fuentes claras para los datos de cobertura que presentan; sin embargo, utilizando sus cifras y los datos disponibles para 2017, se puede llegar a las estimaciones de las tablas siguientes. Llama la atención que, en el ejercicio evaluado, la población objetivo identificada fue mayor a la población potencial, lo cual no es consistente con las definiciones establecidas en las Reglas de operación.

La población potencial, objetivo y atendida del SCD parecen ser más o menos estables en su focalización geográfica y en términos numéricos, aun cuando el presupuesto del programa ha aumentado relativamente entre 2014 y 2017. Algo similar ha ocurrido con las poblaciones del SIREEA, pues el presupuesto se ha mantenido igual en los últimos cuatro ejercicios y sus poblaciones potencial, objetivo y atendida no han cambiado significativamente.

Cuadro 8. Estimación de las poblaciones del SCD respecto al presupuesto (2014-2017)

EJERCICIO	PRESUPUESTO	POBLACIÓN POTENCIAL	POBLACIÓN OBJETIVO	POBLACIÓN ATENDIDA
2014	1,210,000.00 ¹	163,903 ²	561 ³	312 ⁴
2015	1,450,000.00 ⁵	163,903 ⁶	690 ⁷	378 ⁸
2016	1,450,000.00 ⁹	163,903 ¹⁰	N/D	322 ¹¹
2017	1,301,665.00 ¹²	212,057 ¹³	363,561 ¹⁴	381 ¹⁵

Notas

¹ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

² Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

³ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

⁴ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

⁵ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

⁶ Población de los municipios que concentran 60% de las localidades con grado alto o muy alto de marginación según el Índice de marginación 2010 del Conapo: Atltzayanca, Calpulalpan, Cuapiaxtla, Españita, Huamantla, Hueyotlipan, Ixtacuixtla de Mariano Matamoros, San Pablo del Monte, Teolochocho, Terrenate, Tetla de la Solidaridad, Tlaxco (según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015).

⁷ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

⁸ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

⁹ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2016.

¹⁰ Población de los municipios que concentran 60% de las localidades con grado alto o muy alto de marginación según el Índice de marginación 2010 del Conapo: Atltzayanca, Calpulalpan, Cuapiaxtla, Españita, Huamantla, Hueyotlipan, Ixtacuixtla de Mariano Matamoros, San Pablo del Monte, Teolochocho, Terrenate, Tetla de la Solidaridad, Tlaxco (según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2016).

¹¹ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2016.

¹² Según la página de transparencia del SEDIF Tlaxcala, disponible

en: https://platrans.tlaxcala.gob.mx/sistemas/transparencia/trans_qonsulta1.php?option=com_content&view=article&id=34&itemid=73&ret=/sistemas/transparencia/trans_qonsulta1.php&dep=dep=20*fmt=57*page=0

¹³ Población de los municipios de Altzayanca, Heyotlipan, Huamantla, Nativitas, Papalotla de Xicohténcatl, San Lucas Tecopilco, Santa Cruz Quilehlla, Santa Isabel Xiloxoxotla, Yauhquemecan.

¹⁴ Población de los municipios de Huamantla, Hueyotlipan, Nativitas, San Lucas Tecopilco, Yauhquemecan, Papalotla de Xicohténcatl, Altzayanca, El Carmen Tequexquitla, Españita, San José Teacalco, Tetla de la Solidaridad, Cuapiaxtla, Atlangatepec, Xalostoc, Xaltocan, Terrenate, Tlaxco.

¹⁵ Véase la lista en la sección anterior.

Cuadro 9. Estimación de las poblaciones del SIREEA respecto al presupuesto (2014-2017)

EJERCICIO	PRESUPUESTO	POBLACIÓN POTENCIAL	POBLACIÓN OBJETIVO	POBLACIÓN ATENDIDA
2014	N/D	196,343 ¹	45,001 ²	N/D
2015	801,250 ³	196,343 ⁴	45,001 ⁵	657 ⁶
2016	801,250 ⁷	196,343 ⁸	45,001 ⁹	386 ¹⁰
2017	801,250	178,186 ¹¹	45,783 ¹²	422 ¹³

Notas

¹ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

² Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

³ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015.

⁴ Municipios contemplados en la CNCH (según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015).

⁵ Número de alumnos en escuelas de municipios de la CNCH del estado de Tlaxcala (según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015).

⁶ Centros educativos "Paulina Maraver Cortés" (San José Xicohtécatl, Huamantla) y "Justo Sierra Méndez" (Mazatepec Sur, El Carmen) [según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2015].

⁷ Según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2016.

⁸ Municipios contemplados en la CNCH (según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2016).

⁹ Número de alumnos en escuelas de municipios de la CNCH del estado de Tlaxcala (según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2016).

¹⁰ Dos centros educativos apoyados: escuela Xicohtécatl (San Isidro Chipila, Muñoz de Domingo Arenas) y escuela Nicolás Bravo (San Simeón Xipetzinco, Hueyotlipan) [según la Evaluación correspondiente al ejercicio 2016].

¹¹ Municipios en el catálogo de la CNCH: El Carmen, Huamantla, San Pablo del Monte, Zittaltépec.

¹² Número de alumnos en escuelas de municipios de la CNCH del estado de Tlaxcala (INEGI, Cemabe 2013: <http://cemabe.inegi.org.mx/>).

¹³ Número de alumnos beneficiados por el proyecto en el Espacio alimentario "Jóvenes del mañana".

III.7.5 Análisis de la cobertura.

La información provista por las unidades responsables no permite identificar con suficiente claridad a las poblaciones potencial, objetivo y atendida de cada subprograma del PDC ni se entregaron datos de ejercicios anteriores para poder llevar a cabo una evaluación de la cobertura en términos de su evolución. Como ya se dijo, las evaluaciones de ejercicios anteriores no cuentan con fuentes claras para los datos de cobertura que presentan. La selección de ciertos municipios parece indicar un esfuerzo de focalización y desagregación geográfica del programa y sus apoyos, pero tampoco se ofrecen elementos que la justifiquen.

La información correspondiente al Índice de Marginación no es la más actualizada, pues solo se dispone de datos para 2010. En el Informe de cobertura entregado al equipo evaluador no se hace referencia a las definiciones de población potencial, objetivo y atendida de las Reglas de Operación ni se les presenta en cifras, tablas o gráficas. Por su parte, el informe de 2017 presentado para el SIREEA identifica que el proyecto llevado a cabo en ese ejercicio tuvo lugar en el municipio de Tlaxco, mas no se señalan detalladamente la población potencial, objetivo y atendida.³²

En términos de la evolución de la cobertura, el PDC parece ser consistente, aunque no se han ampliado sus capacidades en términos presupuestales ni su campo de acción. La diferencia entre las poblaciones efectivamente atendidas por los subprogramas y la población objetivo (o incluso la población potencial) es amplio y se han detectado varios municipios más que podrían beneficiarse con la intervención. La precisión respecto a cómo se define e identifica a las poblaciones

³² SEDIF Tlaxcala, "Informe Final 2017 – Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios" e "Informe de cobertura de programa" (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador).

no ha mejorado a lo largo del tiempo, lo cual constituye una debilidad para identificar los avances que ha logrado el PDC.

No queda claro cómo se incorporan los elementos establecidos en las Reglas de Operación para la identificación de las poblaciones de ambos programas. En la medida en que la población objetivo y atendida del SIREEA están interrelacionadas con las del SCD (por los Grupos de Desarrollo), no se observa que este factor se tome en cuenta para la determinación de los apoyos o la selección de los proyectos o comunidades. Tampoco se especifica una estrategia de cobertura en el corto, mediano o largo plazo ni criterios de priorización en la asignación de los recursos del programa a ciertas comunidades o proyectos.

Se sugiere elaborar documentos específicos y consistentes con las definiciones de las Reglas de Operación sobre la población potencial, objetivo y atendida de cada subprograma, además de una estrategia de cobertura que considere la estabilidad del presupuesto asignado. También se propone establecer lineamientos claros sobre qué grupos de población (municipios, comunidades, grupos de desarrollo, escuelas) se toman en cuenta al momento de definir la población atendida. Finalmente, se recomienda hacer explícitos los vínculos entre las poblaciones de ambos subprogramas, por ejemplo, en documentos como los padrones de beneficiarios.

IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.

IV.1 Aspectos comprometidos en 2017.

La primera Evaluación Específica de Desempeño del PDC se hizo para el ejercicio 2015. Desde entonces se identificaron algunas estrategias de acción que podían implementarse para mejorar el funcionamiento del PDC y sus subprogramas:

- Concientizar a los Sistema Municipal Desarrollo Integral de la Familia (SMDIF) y a los grupos de desarrollo sobre la importancia de su participación en el SCD mediante capacitaciones constantes, así como tener un promotor comunitario para dar seguimiento a las actividades desarrolladas en cada comunidad.
- Fomentar el interés de los beneficiarios mediante la organización comunitaria y la participación social para formar parte del PDC.
- Sembrar en las personas el interés de mejorar y superarse como comunidad mediante planes comunitarios adecuados.
- Analizar las capacitaciones que necesita cada comunidad para su mejor aprovechamiento.
- Coordinación institucional para gestionar recursos en otras dependencias y lograr consolidar proyectos.³³

A su vez, en la Evaluación Específica de Desempeño correspondiente al ejercicio 2016 se identificó que era necesario:

- Precisar y dar seguimiento a aquellas habilidades que permiten la trascendencia de las capacitaciones al impulsar y fortalecer la unidad, desempeño e impacto de los grupos de desarrollo. Para ello, se consideró

³³ El Colegio de Tlaxcala, *Evaluación específica de desempeño. Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente". Ejercicio fiscal 2015*, Tlaxcala, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Tlaxcala, 2016, pp. 57-58.

recomendable incluir indicadores con variables cualitativas para medir el proceso de cambio en los grupos de desarrollo.

- Impulsar la consolidación de los grupos de desarrollo a partir de su seguimiento y aprovechamiento para formar otros nuevos.
- Sistematizar la información obtenida mediante los instrumentos de evaluación para ajustar las estrategias del PDC a la realidad.

También se ofrecieron algunas recomendaciones particulares para el SIREEA, como:

- Ampliar el número de supervisiones para la detección de necesidades de la población objetivo para mejorar el proceso de priorización de la atención.
- Clarificar los criterios de elegibilidad para determinar beneficiarios entre la población objetivo.
- Verificar la correspondencia entre los indicadores de desempeño y las metas reportadas trimestralmente.
- Contar con información cuantitativa que mida los efectos en los beneficiarios y sus opiniones en términos de calidad.
- Fortalecer y documentar el procedimiento y los comités de contraloría social, procurando la participación activa de los beneficiarios.³⁴

En general se observa que los aspectos susceptibles de mejora del SCD identificados en las evaluaciones anteriores se pueden sintetizar en cuatro ejes principales para su mejor comprensión:

- Concientizar a los beneficiarios potenciales sobre la labor del programa e interesarlos en participar en él.
- Focalizar adecuadamente las capacitaciones y los apoyos según las necesidades comunitarias particulares y sistematizar la información obtenida en acciones anteriores para retroalimentar el proceso de priorización.

³⁴ *Ibid.*, p. 47.

- Lograr una mejor coordinación institucional entre unidades locales para contar con más recursos disponibles para los proyectos impulsados.
- Medir cualitativamente los cambios y los efectos logrados por los apoyos y las capacitaciones en términos de calidad, efectividad y adecuación a las necesidades comunitarias.

Respecto al SIREEA, se advierten las siguientes líneas fundamentales de mejora:

- Mejorar y hacer más claros los procesos de elegibilidad, priorización de beneficiarios y supervisión de necesidades para hacer más transparente la selección de las comunidades apoyadas.
- Fortalecer los mecanismos de medición de la satisfacción de los beneficiarios y retroalimentación mediante la contraloría social.
- Asegurar la correspondencia entre indicadores y metas.

IV.2 Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores.

Las unidades responsables del funcionamiento del PDC han llevado a cabo acciones de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora como las que ya se mencionaron en la Evaluación de 2015 respecto a la concientización, análisis de capacitaciones y coordinación institucional; sin embargo, también se advirtió en ese entonces que en los Planes Anuales de Trabajo no se han retomado las estrategias de acción definidas por el mismo SEDIF de Tlaxcala ni se plantean nuevas.

En 2016, en cambio, se identificó que hubo un avance en la supervisión para la detección de necesidades de los comedores asociados con el SIREEA, pues se formó una base de datos con nueve instituciones educativas susceptibles de apoyo para el ejercicio, se reunieron minutas, actas y cédulas sobre las obras realizadas e

informes anuales de los comités de contraloría social. Todas estas acciones están vinculadas directamente con los puntos de mejora identificados en la sección anterior.

En cuanto al SCD, también hubo avances en el área de contraloría social. En 2016, se señaló que las unidades responsables habían integrado actas de registro de los comités y grupos de desarrollo, minutas de reunión, informes finales, cédulas de vigilancia y listas de asistencia. Esto coincidía con los lineamientos para la promoción y operación de la contraloría social en los programas federales de desarrollo social y con los aspectos susceptibles de mejora identificados en las evaluaciones de ejercicios anteriores.

En 2017, el PDC contó con documentos probatorios de acciones de contraloría social, como fotos de las capacitaciones impartidas, actas de registro de grupos de desarrollo y comités de seguimiento, minutas de reunión, informes finales de contraloría y medios de difusión de las acciones del programa y la supervisión ciudadana que puede llevarse a cabo en torno a ellas. También se llevó a cabo una encuesta de satisfacción sobre el SIREEA, donde se preguntó a las personas si conocían el programa, sobre la oportunidad y adecuación de sus acciones y la importancia de los espacios alimentarios construidos para los miembros de las comunidades beneficiadas.

Además, según el documento "Resultados de la Evaluación Específica de Desempeño 2016", se rediseñó la MIR 2017 considerando la lógica vertical con base en la estructura de una Matriz de Marco Lógico y con más precisión respecto a la programación de las metas. Aunque se había sugerido modificar uno de los indicadores sobre las condiciones físicas de los espacios alimentarios atendidos por el SIREEA, el Departamento de Atención y Mejoramiento Nutricional del Gobierno Estatal respondió que no se hizo el cambio porque no solo se trabaja con municipios

asociados a la Cruzada Nacional contra el Hambre, sino también con otros identificados para su focalización por el SIFODE.

A pesar de estos avances, en este ejercicio no fue posible hallar información sobre acciones de mejora relacionadas con algunos aspectos identificados en las evaluaciones anteriores, como, por ejemplo, mejorar y hacer más claros los procesos de elegibilidad, priorización de beneficiarios y supervisión de necesidades para hacer más transparente la selección de las comunidades apoyadas y la definición de las poblaciones potenciales, objetivo y atendidas de cada subprograma; incluir indicadores con variables cualitativas para medir el proceso de cambio en los grupos de desarrollo; y sistematizar la información obtenida mediante los instrumentos de evaluación para ajustar las estrategias del PDC a la realidad y de manera que los programas se vayan orientando mejor en relación con las necesidades de las comunidades.

En cualquier caso, se sugiere llevar a cabo acciones en este sentido, especialmente en lo que corresponde a la elaboración de un informe o documento específico donde se identifique y defina con claridad a cada una de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida) de los subprogramas por separado y se enlisten explícitamente los criterios de elegibilidad, las fuentes de información actualizadas y los vínculos posibles entre las poblaciones de ambos subprogramas (por la CNCH o los grupos de desarrollo).

También se recomienda, en línea con lo que ya se ha dicho en Evaluaciones anteriores y en la Evaluación de Diseño del Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente" 2015 a nivel federal, reunir información socioeconómica y cualitativa complementaria de las personas, familias o grupos de desarrollo beneficiados. Esta permitirá establecer una línea base comparativa y además

atender la recomendación de evaluaciones anteriores sobre la inclusión de indicadores que midan el proceso de cambio en los grupos de desarrollo.³⁵

Adicionalmente, se propone desarrollar un mecanismo de sistematización de la información ya reunida mediante los documentos mencionados (fotos de las capacitaciones impartidas, actas de registro de grupos de desarrollo y comités de seguimiento, minutas de reunión, informes finales de contraloría, etc.) para que se tome en cuenta como parte de la retroalimentación necesaria para el funcionamiento de los subprogramas y en línea con los principios de la contraloría social. En otras palabras, no solo recopilar la información, sino incorporarla en la forma en que se implemente el PDC en los ejercicios siguientes.

Finalmente, se sugiere diferenciar adecuadamente la información y documentos que corresponden a cada subprograma (MIR, indicadores, ASM, presupuestos, etc.), para poder monitorear y evaluar con más precisión su funcionamiento y desempeño particulares.

La revisión realizada se incluye en los cuadros siguientes. Se diferenció entre la información y los ASM de cada subprograma. También se presentan las recomendaciones y comentarios del último ejercicio (2016) y el seguimiento que se les ha dado según consta en los documentos a disposición del equipo evaluador.

³⁵ IDECOM, *Evaluación específica de desempeño*, p. 53.

Cuadro 10. Análisis de aspectos susceptibles de mejora del SDC (2016-2017)

PARÁMETRO	ASM (2016)	RECOMENDACIONES (2016)	RESPUESTA Y/O JUSTIFICACIÓN DEL SEDIF TLAXCALA	ACTUALIZACIÓN DE LOS ASM (2017)	ACTUALIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES (2017)
ANÁLISIS DE METAS	-	Evidenciar el logro de las metas del SCD.	La evidencia documental y fotográfica del logro de las metas del SCD 2016, se presenta en el Anexo 3.	-	-
COBERTURA	-	Para el SCD el resguardo e integración de evidencia de los apoyos a los proyectos de los GD.	La evidencia se encuentra en forma de actas constitutivas de los GD, comprobantes de capacitaciones otorgadas en las comunidades, actas de registro de comités comunitarios, contratos de adquisición de insumos, listas de asistencia, padrones de beneficiarios. En el Anexo 3 se integran algunas copias de la evidencia documental de la ejecución del SCD, el total de la misma se encuentra en las carpetas de registro del SCD 2016, en el archivo del Departamento de Desarrollo Comunitario del SEDIF.	No fue posible hallar información sobre acciones de mejora relacionadas con mejorar y hacer más claros los procesos de elegibilidad, priorización de beneficiarios y supervisión de necesidades para hacer más transparente la selección de las comunidades apoyadas y la definición de las poblaciones potenciales, objetivo y atendidas.	Elaborar un informe o documento específico donde se identifique y defina con claridad a cada una de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida) de los subprogramas por separado y se enlisten explícitamente los criterios de elegibilidad, las fuentes de información actualizadas y los vínculos posibles entre las poblaciones de ambos subprogramas (por la CNCH o los grupos de desarrollo).
INDICADORES	Verificar la correspondencia entre indicadores y metas reportadas trimestralmente. Integrar variables desagregadas que permitan verificar la participación, gestión y articulación de los GD y verificar la trascendencia de las capacitaciones.	Se recomienda incorporar los elementos en las Fichas Técnicas, como es Línea base y medios de verificación adecuados para cada indicador. Integrar en las Fórmulas de cálculo, variables que permitan medir tanto cuantitativa como cualitativamente	Se elaboró la MIR con base en la MML, conformada por las Fichas de indicadores, que abarcan: fin, propósito, componentes y actividades, así como los medios para obtener y verificar la información de los indicadores en cada caso. Las Fichas de indicadores se anexan al presente en el Anexo 2.	No fue posible hallar información sobre acciones de mejora relacionadas con incluir indicadores con variables cualitativas para medir el proceso de cambio en los grupos de desarrollo.	Reunir información socioeconómica y cualitativa complementaria de las personas, familias o grupos de desarrollo beneficiados para medir el proceso de cambio. Establecer una línea base de los indicadores cualitativos para analizar el proceso de cambio a lo largo del tiempo.

PARÁMETRO	ASM (2016)	RECOMENDACIONES (2016)	RESPUESTA Y/O JUSTIFICACIÓN DEL SEDIF TLAXCALA	ACTUALIZACIÓN DE LOS ASM (2017)	ACTUALIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES (2017)
MIR	-	Para el SCD el diseño de una MIR con base en la MML que considere todas las acciones que se realizan para la implementación del programa.	Se elaboró la MML con base en todos los aspectos relevantes para la ejecución del SCD para el ejercicio fiscal 2016, la cual se anexa en el presente documento en el Anexo 1.	-	-
ASM	-	-	-	No fue posible hallar información sobre acciones de mejora relacionadas con sistematizar la información obtenida mediante los instrumentos de evaluación para ajustar las estrategias del PDC a la realidad y de manera que los programas se vayan orientando mejor en relación con las necesidades de las comunidades.	Desarrollar un mecanismo de sistematización de la información ya reunida mediante los documentos mencionados (fotos de las capacitaciones impartidas, actas de registro de grupos de desarrollo y comités de seguimiento, minutas de reunión, informes finales de contraloría, etc.) para que se tome en cuenta como parte de la retroalimentación necesaria para el funcionamiento de los subprogramas y en línea con los principios de la contraloría social. Diferenciar adecuadamente la información y documentos que corresponden a cada subprograma (MIR, indicadores, ASM, presupuestos, etc.), para poder monitorear y evaluar con más precisión su funcionamiento y desempeño particulares.

Fuente: SEDIF Tlaxcala, "Cuadro resumen actividades ASM" (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador).

Cuadro 11. Análisis de los aspectos susceptibles de mejora del SIREEA (2016-2017)

PARÁMETRO	ASM (2016)	RECOMENDACIONES (2016)	RESPUESTA Y/O JUSTIFICACIÓN DEL SEDIF TLAXCALA	ACTUALIZACIÓN DE LOS ASM (2017)	ACTUALIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES (2017)
ANÁLISIS DE METAS	-	En el caso del SIREEA, considerar el diseño de las metas respecto a la programación, en la atención a la población objetivo. Evidenciar el logro de las metas del SCD.	Consideramos que en el rediseño de la MIR 2017, ya se está integrando el diseño de las metas respecto a la programación de las mismas.	-	-
COBERTURA	-	Para el SCD el resguardo e integración de evidencia de los apoyos a los proyectos de los GD.		No fue posible hallar información sobre acciones de mejora relacionadas con mejorar y hacer más claros los procesos de elegibilidad, priorización de beneficiarios y supervisión de necesidades para hacer más transparente la selección de las comunidades apoyadas y la definición de las poblaciones potenciales, objetivo y atendidas.	Elaborar un informe o documento específico donde se identifique y defina con claridad a cada una de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida) de los subprogramas por separado y se enlisten explícitamente los criterios de elegibilidad, las fuentes de información actualizadas y los vínculos posibles entre las poblaciones de ambos subprogramas (por la CNCH o los grupos de desarrollo).
INDICADORES	Modificar el indicador Contribuir a mejorar las condiciones físicas de los espacios alimentarios que se encuentran dentro del a CNCH, a través de la inversión de infraestructura, Equipamiento y/o rehabilitación, de cocinas, desayunadores atendidos o comedores por el indicador porcentaje de espacios atendidos con inversión para infraestructura, rehabilitación	Para ambos subprogramas se recomienda incorporar los elementos en las Fichas Técnicas, como es Línea base y medios de verificación adecuados para cada indicador. Integrar en las Formulas de cálculo variables que permitan medir tanto cuantitativamente como cualitativamente.	Como lo señalamos en el punto anterior se rediseño la MIR 2017, sin embargo, no se considera como tal la propuesta de modificación del indicador tal y como es señalado, ya que no solamente trabajamos con municipios de cruzada, también se atienden a municipios focalizados por el SIFODE	No fue posible hallar información sobre acciones de mejora relacionadas con incluir indicadores con variables cualitativas para medir el proceso de cambio en los grupos de desarrollo.	Reunir información socioeconómica y cualitativa complementaria de las personas, familias o grupos de desarrollo beneficiados para medir el proceso de cambio. Establecer una línea base de los indicadores cualitativos para analizar el proceso de cambio a lo largo del tiempo.

PARÁMETRO	ASM (2016)	RECOMENDACIONES (2016)	RESPUESTA Y/O JUSTIFICACIÓN DEL SEDIF TLAXCALA	ACTUALIZACIÓN DE LOS ASM (2017)	ACTUALIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES (2017)
	y/o equipamiento, con respecto al número de espacios alimentarios que se encuentran dentro de la cobertura de la CNCH que requieren infraestructura, equipamiento y/o rehabilitación. Verificar la correspondencia entre indicadores y metas reportadas trimestralmente, Integrar variables desagregadas que permitan verificar la participación, gestión y articulación de los GD y verificar la trascendencia de las capacitaciones.				
MIR	-	Para el SIREEA rediseñar la MIR, verificando la lógica vertical con base en la MML. Para el SCD el diseño de una MIR con base en la MML que considere todas las acciones que se realizan para la implementación del programa.	Respecto del PIREEA se rediseño la MIR 2017, considerando la lógica vertical con base en la MML, se anexa PbR que evidencia el trabajo realizado.	-	-

PARÁMETRO	ASM (2016)	RECOMENDACIONES (2016)	RESPUESTA Y/O JUSTIFICACIÓN DEL SEDIF TLAXCALA	ACTUALIZACIÓN DE LOS ASM (2017)	ACTUALIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES (2017)
ASM	<p>La realización de un diagnóstico situacional de los espacios alimentarios que cumplan con las características de la población objetivo y/o clarificar los criterios de elegibilidad para determinar a los beneficiarios. Incorporar encuestas de satisfacción de los beneficiarios del SIREEA. Integrar información histórica en cuanto a las obras realizadas y presupuestos ejercidos, La sistematización de las capacitaciones otorgadas a los GD para determinar las buenas prácticas y retroalimentación del proceso. El registro y seguimiento sobre el STATUS que guardan los GD desde el 2014, e integrar documentación por parte de los comités de contraloría para ambos subprogramas</p>	<p>Evidenciar las supervisiones a las escuelas susceptibles de apoyo, evidenciar la consolidación de los grupos de desarrollo, la sistematización de la información necesaria para la valoración de los indicadores, así como de los proyectos establecidos, cuidar la correspondencia de beneficiarios tanto en los reportes trimestrales como en el informe final y las bases de datos del SCD e Integrar esquemas para el seguimiento y atención de los ASM.</p>	<p>La focalización de espacios alimentarios, así como las características de la población objetivo se seleccionan en base al SIFODE. Se anexa evidencia de la elaboración de la encuesta de satisfacción dirigida a los beneficiarios del SIREEA la cual será aplicada en el ejercicio 2017. Se anexa cuadro de información histórica en cuanto a obras realizadas y presupuestos autorizados y ejercidos.</p>	<p>No fue posible hallar información sobre acciones de mejora relacionadas con sistematizar la información obtenida mediante los instrumentos de evaluación para ajustar las estrategias del PDC a la realidad y de manera que los programas se vayan orientando mejor en relación con las necesidades de las comunidades.</p>	<p>Desarrollar un mecanismo de sistematización de la información ya reunida mencionados (fotos de las capacitaciones impartidas, actas de registro de grupos de desarrollo y comités de seguimiento, minutas de reunión, informes finales de contraloría, etc.) para que se tome en cuenta como parte de la retroalimentación necesaria para el funcionamiento de los subprogramas y en línea con los principios de la contraloría social.</p> <p>Diferenciar adecuadamente la información y documentos que corresponden a cada subprograma (MIR, indicadores, ASM, presupuestos, etc.), para poder monitorear y evaluar con más precisión su funcionamiento y desempeño particulares.</p>

Fuente: SEDIF Tlaxcala, "Resultados de la Evaluación Específica del Desempeño 2016 Programa de Desarrollo Comunitario 'Comunidad DIFerente' Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios (PIREEA)" (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador).

V. CONCLUSIONES.

V.1 Fortalezas.

En el cuadro siguiente se resumen las fortalezas identificadas en las secciones anteriores de esta evaluación del desempeño para el ejercicio 2017 del PDC:

Apartado de la evaluación	Fortalezas
III. 2 Alineación a la política de planeación nacional, estatal y sectorial	La alineación a la política de planeación nacional, estatal y sectorial del PDC es adecuada y clara en sus documentos normativos y suficientemente específica para identificar complementariedades a nivel de objetivos, estrategias o líneas de acción e indicadores.
III. 3 Indicadores de resultados y de gestión	El programa cuenta con indicadores particulares por subprograma (SCD, SIREEA) y por proyecto (SIREEA).
	Los indicadores del PbR del programa están alineados con lo señalado por las Reglas de Operación federales.
	Los indicadores cuentan con fichas técnicas bien diseñadas por tomar en cuenta diversos campos.
III.4 Avance de indicadores y análisis de metas	Los indicadores se han rediseñado para responder a la estructura de la metodología de marco lógico.
III.5 Resultados (cumplimiento de sus objetivos)	-
III. 7 Cobertura	Las poblaciones potencial, objetivo y atendida están definidas correctamente en las Reglas de Operación federales.
	Se cuenta con padrones de beneficiarios completos y específicos.
	La cobertura efectiva de ambos subprogramas es relativamente estable respecto al presupuesto asignado.
IV.1 Aspectos comprometidos en 2017	Avances en la supervisión para la detección de necesidades de los comedores asociados con el SIREEA.
	Avances en la concientización y difusión de las acciones de ambos subprogramas.
	Avances en los procesos de contraloría social (documentos probatorios y encuesta de satisfacción).
IV.2 Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	Rediseño de la MIR bajo los principios de la metodología de marco lógico.

V.2 Retos y recomendaciones.

En la tabla siguiente se resumen los retos identificadas en las secciones anteriores de esta evaluación del desempeño para el ejercicio 2017 del PDC y las recomendaciones propuestas por el equipo evaluador:

Apartado de la evaluación	Retos	Recomendaciones
III. 2 Alineación a la política de planeación nacional, estatal y sectorial	No se identificaron mecanismos de seguimiento ni análisis de las contribuciones del PDC a los objetivos sectoriales, estatales y nacionales con los que se alinea.	Procurar reorientar algunos indicadores del PDC y sus subprogramas para que se asocien más directamente con los aspectos en que se busca incidir en los ámbitos sectorial, estatal y nacional.
III. 3 Indicadores de resultados y de gestión	Las fichas técnicas de indicadores no contienen información suficiente para elaborar gráficas del avance de los indicadores ni para registrar adecuadamente los avances anteriores.	Utilizar plenamente las capacidades de las fichas técnicas de indicadores, incluyendo todos los valores anteriores, de metas y gráficas, resumiéndolos.
	Los indicadores no están definidos adecuadamente.	Revisar las definiciones de los indicadores e incluir los factores relevantes del objetivo (qué y en quién se va a medir) y su dimensión (el aspecto específico que contribuye a medir).
	Los medios de verificación de los indicadores no están descritos correctamente.	Elaborar medios de verificación de indicadores que incluyan el nombre completo, el nombre del área que genera o publica la información, la periodicidad con que se genera el documento y un vínculo a la página de la que se obtiene la información (con lo cual esta debe ser pública y transparente).
III.4 Avance de indicadores y análisis de metas	Las fichas técnicas de indicadores no contienen información suficiente para evaluar la adecuación de las metas.	Utilizar plenamente las capacidades de las fichas técnicas de indicadores, incluyendo todos los valores anteriores, de metas y gráficas, resumiéndolos.
III.5 Resultados (cumplimiento de sus objetivos)	No se han hecho evaluaciones de impacto del PDC o sus subprogramas.	Replantear los indicadores de las MIR, de manera que reflejen de manera directa lo que está haciendo el programa para mejorar las condiciones de vida de la población a la que está dirigido" y no solamente los procesos (implementación de proyectos) del programa.

Apartado de la evaluación	Retos	Recomendaciones
		<p>Fortalecer la vinculación interinstitucional y entre subprogramas para fomentar mayor participación comunitaria en programas sociales, en las capacitaciones del SCD y en la retroalimentación sobre las necesidades locales en términos de espacios alimentarios y capacitaciones.</p> <p>Incluir la tercera vertiente de sus capacitaciones (III. Generación de ingresos, en los rubros “talleres de oficios para fomento del autoempleo” y “desarrollo y fortalecimiento de actividades productivas”) en el tronco común para incidir directamente en el ingreso y el acceso a alimentos.</p> <p>Reforzar la forma en que toma en cuenta la nutrición, buenos hábitos de salud y especificidad cultural en los espacios que se equipan o rehabilitan (tipo de obras o equipo, priorización, difusión, etc.).</p> <p>Establecer lineamientos o criterios claros para la determinación de los proyectos emprendidos, en los cuales se pueden incorporar consideraciones de salud.</p> <p>Diseñar una estrategia de seguimiento y evaluación del PDC a mediano plazo en torno a tres ejes de acción:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Consolidación del diseño: atender las recomendaciones de evaluaciones de ejercicios anteriores y de este, especialmente las que tienen que ver con las poblaciones de los subprogramas y la creación de bases de datos que comprendan varios ejercicios e información cuantitativa y cualitativa de los beneficiarios. 2) Adecuación de procesos y normatividad: considerar la elaboración de evaluaciones integrales del PDC, que comprendan el diseño, la implementación y los resultados y reestructurar el programa según sus recomendaciones. 3) Desarrollo de capacidades: elaborar un <i>Análisis de factibilidad para llevar a cabo una evaluación de impacto</i> (Coneval) y tomar en cuenta los elementos considerados en este para hacer un plan de desarrollo de capacidades a mediano y largo plazo. <p>Llevar a cabo una evaluación y una matriz de indicadores para resultados conjuntas de los diversos programas encaminados a incidir en la alimentación y el desarrollo comunitario.</p>

Apartado de la evaluación	Retos	Recomendaciones
III. 7 Cobertura	Hay dificultades para comparar la cobertura del PDC en el tiempo por los cambios administrativos del programa y deficiencias de información y definición de las poblaciones.	Desarrollar una estrategia de cobertura más amplia, con un horizonte a corto y mediano plazo (afín a las metas que ya se observan en las fichas técnicas de indicadores) y regida por el fin y el propósito del PDC antes que por su operación cotidiana.
	No se justifica la selección de comunidades o proyectos para otorgar apoyos (población atendida).	Establecer lineamientos claros sobre qué grupos de población (municipios, comunidades, grupos de desarrollo, escuelas) se toman en cuenta al momento de definir la población atendida.
	La información utilizada sobre poblaciones no es la más actualizada ni está relacionada expresamente con lo que definen las Reglas de operación.	Elaborar lineamientos para la cuantificación de poblaciones potencial y objetivo.
		Elaborar documentos específicos y consistentes con las definiciones de las Reglas de operación sobre la población potencial, objetivo y atendida de cada subprograma.
IV.1 Aspectos comprometidos en 2017	-	-
IV.2 Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores	No se identificó información sobre acciones de mejora relacionadas con algunos aspectos identificados en las evaluaciones anteriores	Desarrollar un mecanismo de sistematización de la información ya reunida para que se tome en cuenta como parte de la retroalimentación necesaria para el funcionamiento de los subprogramas y en línea con los principios de la contraloría social.
		Diferenciar adecuadamente la información y documentos que corresponden a cada subprograma (MIR, indicadores, ASM, presupuestos, etc.), para poder monitorear y evaluar con más precisión su funcionamiento y desempeño particulares

V.3 Consideraciones sobre la evolución del presupuesto.

Se presenta a continuación la información sobre el presupuesto del PDC y sus subprogramas para el ejercicio 2017:

	Aprobado	Modificado	Ejercido	Ejercido/modificado
Subprograma Comunidad DIFerente	\$1,301,665.00	\$1,301,665.00	\$1,301,665.00	\$1,301,665.00
Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios	\$801,250.00	\$801,250.00	\$801,250.00	\$801,250.00
Total	\$2,102,915.00	\$2,102,915.00	\$2,102,915.00	\$2,102,915.00

La información disponible no permite identificar el costo de los beneficios otorgados y el gasto de operación desglosados por capítulos de gasto, pero se cuenta con los datos siguientes:

Cuadro 12. Concentrado de los recursos del Ramo 12

CONCEPTO	MONTO ASIGNADO	
	Cantidad	Porcentaje
Total	\$1,301,665.00	100%
Capacitaciones (Total)		
<i>Vertiente 1</i>	\$100,000.00	8%
<i>Vertiente 2</i>	\$873,849.00	67%
<i>Vertiente 3</i>	\$287,816.00	22%
<i>Vertiente 4</i>	\$40,000.00	3%
<i>Vertiente 5</i>	0	0%
Insumos	0	0%

Fuente: SEDIF Tlaxcala, *Proyecto Anual de Trabajo (PAT 2017) Subprograma "Comunidad Diferente"*, enero de 2017. (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador), p. 11.

Cuadro 13. Concentrado de recursos que programa el SEDIF para los gastos de operación del SCD.

CONCEPTO DEL RECURSO	NÚMERO	MONTO PROGRAMADO
Recursos humanos	4	\$288,000.00
Vehículos	2	\$400,000.00
Computadoras	3	\$30,000.00
Impresora	2	\$20,000.00
Total		\$738,000.00 ³⁶

Fuente: SEDIF Tlaxcala, *Proyecto Anual de Trabajo (PAT 2017) Subprograma "Comunidad Diferente"*, enero de 2017. (documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador), p. 11.

³⁶ Este monto no coincide con lo presentado en el cuadro original. Mientras que el PAT plantea un total de \$690,000.00, que no coincide con la suma de todos los renglones de gasto, aquí se muestra la suma de los conceptos descritos.

V.4 Fuentes de información

- Documentos presentados por las unidades responsables al equipo evaluador, carpetas: Acciones realizadas, Actas de entrega, Actas de registro de comités de contraloría social, ASM, Bitácoras fotográficas, Contraloría social, Convenios 2017, Dictamen técnico del comité de adquisiciones, Documentos constructor, Encuestas de Satisfacción, Evidencias fotográficas, Facturas SIREEA 2017, Informes SIREEA 2017, Línea de captura SIREEA 2017, MIR 2017, Padrones de beneficiarios, SIFODE Tlaxcala.
- Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016
- Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
- Programa Nacional de Asistencia Social 2014-2018
- Programa Nacional México Sin Hambre 2014-2018
- Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018
- Programa Sectorial de Salud 2013-2018
- Reglas de operación del Programa de Desarrollo Comunitario “Comunidad DIFerente” para el ejercicio fiscal 2017

Documentos adicionales:

- El Colegio de Tlaxcala, *Evaluación específica de desempeño. Programa de Desarrollo Comunitario “Comunidad DIFerente”. Ejercicio fiscal 2015*, Tlaxcala, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Tlaxcala, 2016.
- El Colegio de Tlaxcala, *Evaluación específica de desempeño. Programa de Desarrollo Comunitario “Comunidad DIFerente”. Ejercicio fiscal 2016*, Tlaxcala, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Tlaxcala, 2017.
- Coneval, *Ficha de monitoreo 2016-2017 del Programa de Desarrollo Comunitario “Comunidad DIFerente” de la Secretaría de Salud*, disponible

en:

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/FMyE_2016_2017/FMyE_12_S251.pdf (consultado el 23 de marzo de 2018).

- Coneval, *Informe de evaluación de la política de desarrollo social 2018*, Ciudad de México, Coneval, 2018.
- Coneval, *Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*, México, Coneval, 2013.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Balance de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2016*, México, Coneval, 2016.
- Instituto para el Desarrollo de Capacidades y Comunicación, *Evaluación en materia de diseño del Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente" del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia*, México, Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario, 2015.

V.5 Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación.

En general, la información con la que contó el equipo evaluador fue suficiente. Los funcionarios del SEDIF Tlaxcala fueron accesibles y se mostraron dispuestos a responder las preguntas que surgieron en el proceso de análisis. No obstante, se identificaron algunas áreas susceptibles de mejora en lo que respecta a los documentos que elabora el PDC:

- Utilizar plenamente las capacidades de las fichas técnicas de indicadores, incluyendo todos los valores anteriores, de metas y gráficas, resumiéndolos.
- Establecer lineamientos o criterios claros y explícitos para la determinación de los proyectos emprendidos, en los cuales se pueden incorporar consideraciones de salud.
- Elaborar documentos específicos y consistentes con las definiciones de las Reglas de operación sobre la población potencial, objetivo y atendida de cada subprograma.
- Desarrollar un mecanismo de sistematización de la información sobre ASM y sobre el desempeño del PDC ya reunida para que se tome en cuenta como parte de la retroalimentación necesaria para el funcionamiento de los subprogramas y en línea con los principios de la contraloría social.

V.6 Datos del proveedor adjudicado.

- Nombre de la instancia evaluadora: Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Nombre de la consultoría: Ortega & Trujillo Consultoría, S. C.
- Nombre del coordinador de la evaluación: Yolanda Trujillo Carrillo y Santiago Munevar Salazar.
- Nombres de los principales colaboradores: Efrén A. Pérez de la Mora y María Teresa Ortega Lecona.

VI. ANEXOS

Anexo 1. Programa a evaluar

No.	Institución	Modalidad presupuestal	Clave presupuestal	Nombre del programa
1	Secretaría de Salud (federal) DIF Tlaxcala (estatal)	S - Sujetos a reglas de operación	S251	Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente. a). Subprograma "Comunidad DIFerente". b). Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios.

Anexo 2. Abreviaturas.

Aspectos Susceptibles de Mejora	ASM
Consejo Nacional de Población	CONAPO
Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social	CONEVAL
Cruzada Nacional Contra el Hambre	CNCH
Directorio Nacional de Instituciones de Asistencia Social	DNIAS
Matriz de Indicadores para Resultados	MIR
Grupos de Desarrollo	GD
Instituto Nacional de Estadística y Geografía	INEGI
<i>Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021</i>	PED
Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	PND
Presupuesto basado en Resultados	PbR
Programa de Desarrollo Comunitario "Comunidad DIFerente"	PDC
Proyectos de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios	PIREEA
Programa Nacional de Asistencia Social 2014-2018	PONAS
Registro Nacional de Centros de Atención Infantil	RENCAI
Subprogramas Comunidad DIFerente	SCD
Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios	SIREEA
Sistema Estatal para para el Desarrollo Integral de la Familia de Tlaxcala	SEDIF
Sistema de Focalización del Desarrollo	SIFODE
Sistema Municipal Desarrollo Integral de la Familia	SMDIF
Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia	SNDIF
Secretaría de Hacienda y Crédito Público	SHCP



Evaluación Específica del Desempeño

Comunidad DIFerente

