



Informe Final de la Evaluación de Procesos a Programas presupuestarios 2022

Sistema DIF Municipal

Septiembre de 2022



INFORME EJECUTIVO

La presente evaluación se realizó en cumplimiento del Programa Anual de Evaluación 2022 autorizado y en seguimiento a la evaluación de evaluabilidad realizada en el Ejercicio Fiscal 2021 también al Sistema DIF Municipal, entre otras dependencias y entidades.

Lo que la evaluación de procesos pretende es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa presupuestario que ejecuta el Sistema DIF Municipal para valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa y con ello formular recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras. Para lograrlo, se realizaron análisis documentales, entrevistas y se realizaron ejercicios de usuario simulado en las oficinas del Sistema DIF Municipal en aquellos trámites que entregan bienes o servicios directamente a la población, entre otras técnicas.

Los principales hallazgos fueron que hace falta criterios objetivos que determinen la actuación del personal del Sistema DIF Municipal en los procesos de selección de beneficiarios, entrega de apoyos y seguimiento a beneficiarios, ya que actualmente estos procesos son llevados a cabo de forma profesional, pero también de forma discrecional, es decir dependen del juicio del servidor público que atiende el caso.

Otro de los hallazgos importantes es que no se documentan procesos cruciales como el seguimiento a los beneficiarios, lo que previene que la administración pública preserve el conocimiento recabado en las actividades de visita a beneficiarios que se realizan, así como evitar que esta información se use en la mejora del programa y con ello en el desempeño de la administración.

Las recomendaciones giran en torno a considerar la creación de criterios de priorización de beneficiarios que si bien no dejen a ningún Mineral Reformense fuera, sí nos permitan ordenar la entrega de los apoyos; considerar la creación de criterios de selección de beneficiarios en condiciones de vulnerabilidad para atender primero a los que más lo necesitan; considerar el diseño de criterios de selección de muestras de poblaciones para saber dónde y con quiénes vamos a realizar el seguimiento de nuestras acciones; elaborar documentos de observación o de visitas de verificación en campo para hacer más eficiente nuestro gasto en la materia; e integrar padrones de beneficiarios que permitan trazabilidad, autenticidad, inalterabilidad y seguridad de la información de nuestros beneficiarios.



PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
EVALUACIÓN DE PROCESOS
ENTREGABLE 3



ÍNDICE

INFORME EJECUTIVO.....	1
INTRODUCCIÓN.....	4
I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	4
II. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO	8
III. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	8
IV. HALLAZGOS Y RESULTADOS	18
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	20
VI. ANEXOS.....	21

INTRODUCCIÓN

I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

El presente documento forma parte de la Evaluación de Procesos al Programa presupuestario "Desarrollo Integral de las Familias de Mineral de la Reforma, Hidalgo" que implementa la el Sistema DIF Municipal¹ y constituye el entregable 3 de los Términos de Referencia de dicha evaluación.

I.I. LA PROBLEMÁTICA

En primera instancia, los problemas públicos en los que tiene incidencia el Sistema DIF Municipal, de acuerdo a lo establecido en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022, están considerados en el Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, específicamente en los siguientes Eje y Objetivos Estratégicos:

En primera instancia, los problemas públicos en los que tiene incidencia el Sistema DIF Municipal están considerados en el Plan Municipal de Desarrollo, específicamente en los siguientes Ejes y Objetivos Estratégicos:

- Eje 2. Mineral de la Reforma por ti y tu familia.
 - Objetivos Estratégicos:
 - 2.1. Gestión de la salud pública
- Eje 4. Mineral de la Reforma incluyente, centrado en las personas, su cultura y su pertenencia.
 - Objetivos Estratégicos:
 - 4.1. Desarrollo comunitario y fortalecimiento del Tejido Social
 - 4.4. Igualdad de género
 - 4.5. Protección de niñas, niños y adolescentes
 - 4.6. Reducción de las desigualdades y la vulnerabilidad
- Eje 7. Mineral de la Reforma con acceso total a una educación presencial y digital, que sea de calidad y con valores.
 - Objetivos Estratégicos:
 - 7.1. Impulso a la educación

De esta problemática pública es de donde teóricamente se debe partir para problematizar un nivel más abajo, de modo que la planeación de nivel operativo debe contribuir a la solución de los problemas que dan origen a los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo.

¹ En adelante DIF Municipal

La planeación anual se establece en la Matriz de Indicadores para Resultados², existiendo sólo una MIR en el Sistema DIF Municipal; y para el Ejercicio Fiscal 2022 señala la siguiente problemática:

“Las familias y grupos de Mineral de la Reforma, Hidalgo que son sujetos de asistencia social y en situación de vulnerabilidad no cuentan con programas preventivos y formativos que promuevan su desarrollo integral”.³

De acuerdo a lo señalado en la MIR, este problema público, tiene una magnitud con las siguientes características:

- Según el censo poblacional del INEGI, en 2020, la población en Mineral de la Reforma fue de 202,749 habitantes (47.5% hombres y 52.5% mujeres). Por lo que dicho dato, se puede relacionar con que, en 2015, la población vulnerable por carencias sociales alcanzó un 39.2%, es decir que, 6 de cada 10 habitantes en Mineral de la Reforma, Hidalgo no cuentan con cobertura de seguridad social, situación que dificulta a la población vulnerable.⁴

De modo que si en el texto oficial se señala que el 39.2% de los habitantes de Mineral de la Reforma son sujetos de atención en razón de su vulnerabilidad por carencias sociales, es decir que de los 202,749 habitantes, aproximadamente 79,477 constituirían la población potencial del programa evaluado, dato que debemos comprobar en la documentación oficial.

Al revisar el apartado relativo a la población potencial o área de enfoque de la MIR, solo se señala que está constituida por: Los individuos y familias que por sus condiciones físicas, mentales, jurídicas, o sociales, requieran de servicios especializados para su protección y su plena integración al bienestar. De la cual se desprende que durante el Ejercicio Fiscal se enfocarán en aquellos que cumplan alguna de las siguientes características:

1. Menores en estado de abandono, desamparo, desnutrición o maltrato;
2. Alcohólicos y farmacodependientes, que se encuentren en estado indigencia;
3. Mujeres en período de gestación o lactancia, carentes de recursos económicos o maltratadas;
4. Senescentes, que se encuentren en estado de desamparo o maltrato;
5. Personas con discapacidad;
6. Indigentes;

² En delante MIR.

³ Tomado de la MIR del DIF Municipal.

⁴ Ibid.

7. Familiares que dependan económicamente de quienes se encuentren privados de su libertad por causas penales y que por ello queden en desamparados;
8. Familiares directos, hasta el primer grado, ascendientes, descendientes o colaterales que dependan económicamente de
1. quienes hayan perdido la vida;
9. Las víctimas de la comisión de delitos en estado de abandono;
10. Personas que por alguna enfermedad se encuentren en estado de abandono o indigencia.

Lo que en primera instancia se puede observar es que el programa presupuestario caracteriza bien a sus poblaciones, pero no las cuantifica del mismo modo.

I.II. EL CONTEXTO Y LAS CONDICIONES EN LAS QUE OPERA EL SISTEMA DIF MUNICIPAL

El Sistema DIF municipal es un organismo descentralizado de la administración pública municipal, por lo que tiene personalidad jurídica y patrimonio propios, según el decreto de creación publicado en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo el día 16 de octubre de 1986. Posteriormente en el decreto 009/2021 se modificaron diversas disposiciones del decreto que le dio creación para adaptar la estructura orgánica y funciones del organismo y "hacerlo coherente con la realidad económica, política y social que prevalece en el Municipio; de manera que el Sistema esté en condiciones de prestar los servicios públicos de su competencia de manera eficiente, eficaz y transparente."

Posteriormente a estas modificaciones, se propuso y aprobó una nueva modificación a la estructura orgánica para replantear denominaciones y facultades jurídicas de las unidades administrativas contenidas en el Reglamento Interno del Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia en Mineral de la Reforma, Hidalgo, de modo que el organismo se compone de la siguiente manera:

I. La Dirección General:

- I.I La Dirección de Administración y Finanzas
- I.II La Dirección de Desarrollo Comunitario y Educación;
- I.III La Dirección de Servicios Médicos;
- I.IV La Dirección Jurídica;
- I.V La Dirección de Calidad de Vida para las personas Adultas Mayores;
- I.VI La Dirección de Alimentación y Nutrición;
- I.VII La Dirección de Asistencia Social y Programas;
- I.VIII La Dirección de Políticas Públicas Sociales.



PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
EVALUACIÓN DE PROCESOS
ENTREGABLE 3



Es importante señalar que las modificaciones que aquí se mencionan, no han sido publicadas en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, sin embargo ya fueron aprobadas por la Junta de Gobierno del Sistema DIF Municipal en sesión ordinaria de fecha 30 de junio de 2021 y que consta en el acuerdo número J.G./ORD/XIX/30.06.21/004, así como la estructura orgánica y el Catálogo de Puestos y Funciones.

En lo relativo a sus finanzas, de acuerdo con su Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2022, el Sistema DIF Municipal, presupuestó ejercer \$20,105,262.96 pesos durante el 2022 y el 88.24% de eso conllevaría el pago de Servicios personales, es decir \$17,741,729.28 pesos y en lo que va del ejercicio fiscal no se han presentado modificaciones al citado presupuesto. Es importante mencionar que el Sistema DIF Municipal no emite una ley de ingresos ni un acuerdo de cuotas y tarifas propios, sino que existe un apartado denominado “Asistencia Social Cuotas y Tarifas del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia” dentro de la Ley de Ingresos del Municipio de Mineral de la Reforma en el cual se especifican los conceptos y los montos para el año en cuestión.

El Sistema DIF Municipal cuenta con un Manual de procedimientos aprobado en la sesión ordinaria de la Junta de Gobierno que se mencionó anteriormente, sin embargo solo las Direcciones de Políticas Públicas y la de Calidad de Vida hicieron de conocimiento este documento y lo presentaron como evidencia, no obstante, ambos documentos parecen ser un extracto del que se menciona al inicio de este párrafo, sin que este haya sido presentado como soporte documental de la gestión operativa del programa.

En la misma situación se encuentran el Manual de Organización, los Códigos de Conducta y Ética, el Catálogo de Puestos y Funciones, así como la Misión y Visión del Sistema, todos aprobados en la sesión mencionada, pero sin acceso y publicidad adecuados.

Finalmente, si bien el Sistema DIF Municipal no cuenta con reglas de operación propias para el otorgamiento de los bienes o servicios que presta, sí observa en sustitución de estas las que están emitidas por las autoridades de quienes provienen los recursos o programas que implementan, como es el caso de las Direcciones de Desarrollo Comunitario y Educación y la de Alimentación y Nutrición.



II. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

De acuerdo a los Términos de Referencia de la presente evaluación, y en específico a sus objetivos; el diseño metodológico de la misma debe ser de corte cualitativo con un nivel tanto exploratorio ya que se trata de un tema que no se ha evaluado en el pasado y por lo tanto no existen bases del objeto investigado que considerar; como un nivel descriptivo de investigación. Se debe realizar un análisis de los procesos que llevan a cabo los ejecutores del Programa presupuestario, con la finalidad de determinar si estos contribuyen efectivamente al cumplimiento del objetivo del mismo.

En lo relativo a las técnicas de investigación, el enfoque será mixto, ya que se utilizarán elementos tanto cuantitativos como cualitativos en el siguiente orden de ideas:

- Se implementaron entrevistas con los actores responsables de implementar los procesos identificados en el apartado III de este documento;
- Se llevó a cabo observación no participante (usuario simulado) en los procesos de solicitud de apoyos en aquellos componentes del programa que ofrezcan bienes o servicios directamente a la población de acuerdo a los Componentes de la MIR;
- Se aplicaron cuestionarios a cada responsable de la implementación de los componentes de la MIR;

De acuerdo a lo anterior, las fases y tiempos de la investigación de campo fueron los siguientes:

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	Jul. 2022					ago. 2022		
					26/6	3/7	10/7	17/7	24/7	31/7	7/8	14/8
1	Aplicación de entrevistas	27/06/2022	15/07/2022	15d	██████████							
2	Aplicación de cuestionarios	04/07/2022	12/08/2022	30d	██████████					██████████		
3	Realización de visitas de usuario simulado	27/06/2022	29/07/2022	25d	██████████							

III. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

De acuerdo con el Reglamento de la Administración Pública Municipal de Mineral de la Reforma, Hidalgo y con el Manual de Organización presentados por el Sistema DIF Municipal, se pudieron identificar los siguientes procesos:

- De acuerdo con la documentación presentada por las Unidades Administrativas del DIF, se pudieron identificar los siguientes procesos:

En lo relativo al proceso de **Planeación**, de acuerdo al artículo 7 del Reglamento arriba citado, la facultad originaria de planear las acciones del Sistema DIF Municipal les pertenece indistintamente a los siguientes entes:

- I. El Patronato;
- II. La Junta de Gobierno;
- III. La Dirección General; y
- IV. El Comisario, o la Comisaria.

Sin embargo, es explícitamente en los numerales I y II del artículo 30, donde se detallan facultades más aproximadas a la planeación y se le asignan a la Junta de Gobierno. Posteriormente en diversos artículos se le confiere la facultad de planear a todos los titulares de áreas, desde la Dirección General a las direcciones de área. Por lo que es acertado inferir que el proceso de planeación es participativo y les concierne a todos los titulares de áreas y a los órganos de gobierno del DIF.

- En lo relativo al proceso de **Difusión**, normativamente de acuerdo con el artículo 49, le corresponde a Comunicación Social la tarea de difundir hacia la ciudadanía y al interior del Sistema las acciones que se están implementando. Sin embargo la difusión es también una facultad otorgada a la Dirección de Desarrollo Comunitario y Educación, en el artículo 57 fracción I; a la Dirección de Calidad de Vida para las Personas Adultas Mayores en el artículo 63, fracción XIV; a la Dirección Alimentación y Nutrición en el artículo 65 fracción I; a la Dirección de Asistencia Social y Programas en el artículo 67 fracción IV; y a la Dirección de Políticas Públicas Sociales en el artículo 69 fracción IX;
- En lo que concierne a la **Solicitud de apoyos**, el reglamento mencionado arriba confiere a la Secretaría Técnica de la Dirección General la facultad de atender las solicitudes de audiencia pública en ausencia de este, por lo que ambas tienen la misma facultad. Posteriormente el artículo 53 fracción XXV concede la misma facultad a todos los titulares de las Direcciones que conforman en Sistema DIF Municipal.
- Con respecto a la **Selección de beneficiarios**, en la documentación recopilada hasta el momento no es posible identificar procesos o criterios de selección.
- En el reglamento revisado, así como en los dos manuales de procedimientos no se hace referencia concreta a la **Producción y entrega de los bienes y servicios** que oferta el Sistema DIF Municipal, sin embargo en el articulado relativo a las facultades de las direcciones general y de área, se manifiestan

gran parte de los bienes y servicios que genera o gestiona y proporciona el Sistema directamente a la población.

- En lo concerniente al **Seguimiento a beneficiarios y Monitoreo de apoyos**, uno de los pocos referentes en la materia se encuentra en el artículo 63 fracción IX, el cual confiere a la Dirección de Calidad de Vida para las Personas Adultas Mayores la facultad de generar una base de datos mediante la cual se pueda almacenar información de sus beneficiarios para proyectos presentes y futuros. Del mismo modo, el artículo 65 fracción VI asigna a la Dirección de Alimentación y Nutrición la facultad de actualizar la información del Padrón de personas beneficiarias en el Sistema Estadístico de Beneficiarios (SIEB) del DIF Municipal, así como en la fracción XV se mandata recopilar información para generar expedientes de los sujetos vulnerables. Más adelante, en el artículo 67 fracción XVI, se especifica imperativamente que la Dirección de Asistencia Social y Programas debe "Dar seguimiento a los casos de egreso de las mujeres víctimas de violencia familiar". Posteriormente, en el artículo 69 fracción VII, se habilita a la Dirección de Políticas Públicas para dar "seguimiento a las peticiones de la población, a través de mecanismos de mejora en la gestión pública".
- Lo relativo a los procesos transversales de **Monitoreo y evaluación** es posible identificarlos en el artículo 47 fracciones IX, X, XI que le confiere a la Dirección General facultades para implementar sistemas de indicadores y evaluación; en el 48 fracción I se le confiere a la Secretaría Técnica de la Dirección General la facultad para evaluar el desempeño del área con base en los objetivos plasmados en el Plan Municipal de Desarrollo. De manera análoga, en la fracción I del artículo 69, se plasma la facultad que tiene la Dirección de Políticas Públicas para solicitarle a las direcciones del Sistema información para valorar el estado de la gestión del organismo, lo cual consideramos un proceso semánticamente idéntico al monitoreo y la evaluación.

Concluida la etapa de análisis documental, mediante la investigación de campo fue posible construir los procesos que a continuación se detallan, el primero de estos es la planeación, observando lo siguiente:

Cuadro 1. Detalle del proceso de Planeación del Sistema DIF Municipal.

Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Director General	Convoca a los Directores a reunión para iniciar el proceso de Planeación
2	Director General- Direcciones	Analiza los resultados que arrojaron los programas del año anterior

3	Director General-Direcciones	Evalúa las metas que se alcanzaron en los indicadores del ejercicio anterior al planeado
4	Director General-Direcciones	Con base en las metas alcanzadas en el ejercicio que concluye prioriza las actividades del Sistema
5	Director General-Direcciones	Solicita a las Direcciones listado de los posibles proyectos nuevos
6	Director General-Direcciones	Se elabora el Presupuesto Basado en Resultados, la MIR y las fichas de indicadores.
7	Dirección de Administración y Finanzas	Revisa y valida los indicadores de las MIR
Fin del procedimiento		
8	Dirección de Alimentación	Genera la cédula de focalización para solicitar los desayunos
9	Dirección de Alimentación	Remite la propuesta de cédula de focalización al DIF Estatal
10	Dirección de Alimentación	Recibe la cédula de focalización del DIF Estatal con los cambios sugeridos
11	Dirección de Alimentación	Somete la cédula de focalización a aprobación de la Junta de Gobierno del DIF Municipal
12	Dirección de Alimentación	Recibe la calendarización de entregas de desayunos por parte del DIF Estatal
Fin del procedimiento		

En lo relativo a la Planeación lo que se puede distinguir en primera instancia es que es un proceso en el que participan todos los actores del DIF Municipal y emite productos concretos, como el caso de la matriz de indicadores para resultados contenida en el presupuesto basado en resultados que las unidades elaboran. Otro de los elementos deseables presentes en el proceso de planeación que lleva a cabo el DIF es la valoración de las actividades pasadas que llevaron a cabo, para plantearse el futuro, es decir, está implícito un elemento de retroalimentación.

Aún con los valiosos elementos mencionados antes, es igualmente importante mencionar que no se trata de un proceso sistematizado que tenga elementos objetivos para realizar sus valoraciones, tanto en el número de personas beneficiadas, como en el criterio de éxito de los programas del año anterior, por lo que es necesario elaborar un proceso objetivo que no dependa en gran medida de la valoración discrecional de los elementos evaluados. El valor de los criterios de valoración de cualquier materia no es la veracidad de los mismos o su idoneidad conceptual, sino la objetividad que brindan al someter todas las decisiones al mismo tamiz, disminuyendo la discrecionalidad del proceso de valoración.

Finalmente, el elemento articulador de este proceso debería ser la alineación de estas actividades con los objetivos de la planeación municipal contenidos en el Plan Municipal de Desarrollo vigente, y aun cuando los operadores del programa no mencionaron la forma en que esto se lleva a cabo de manera concreta, es

importante mencionar que es la Unidad de Planeación y Evaluación dependiente del Gobierno Municipal la que lleva a cabo el proceso de manera colaborativa con el DIF.

Con relación al proceso de Difusión, se observa que este se desarrolla de la siguiente forma:

Cuadro 2. Detalle del proceso de Difusión del Sistema DIF Municipal.

Procedimiento		Difusión
Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Director General-Direcciones	Genera los contenidos
2	Director General	Revisa y en su caso envía los contenidos a Comunicación Social del Municipio a través de oficio
3	Director General	Una vez que Comunicación Social aprueba se publica en redes sociales.
Fin del procedimiento		
4	Dirección de Calidad de Vida	Cuando el contenido de la difusión está explícitamente enfocada a adultos mayores, se difunde en los Grupos y Club del Adulto Mayor que se tienen conformados en el Municipio.
Fin del procedimiento		

En el proceso arriba detallado los contenidos propuestos se envían a la Dirección de Comunicación Social dependiente del Despacho del Presidente, para su diseño y aprobación; lo anterior manifiesta una centralización de la toma de decisiones para la difusión de los materiales. En ese sentido, aunque la práctica es buena, no se cuenta con elementos objetivos para decidir, qué diseños sí se aprueban y cuales no, como podría ser un manual de identidad gráfica institucional, además de que no existe retroalimentación entre el DIF y la Dirección de Comunicación Social antes de la difusión de los contenidos.

Conforme a lo establecido en el apartado 5 del Entregable 1 de esta evaluación, se realizó investigación mediante la técnica de usuario simulado para conocer las características de la difusión desde la perspectiva de los usuarios, los resultados fueron los siguientes:

Cuadro 3. Resultados de observación del usuario simulado.

Aspectos a observar	Medicamento-Estudios-Especialidad	Apoyo funcional
El servidor público se presentó con su nombre y cargo	En algunos de los casos, el servidor público que atendió al usuario cumplió con el criterio	
Se le explicaron las características del apoyo solicitado	En todos los casos, el servidor público que atendió al usuario entregó requisitos impresos	En todos los casos los requisitos fueron comentados de manera verbal

Los requisitos del apoyo son visibles	Los requisitos no son visibles
Se le preguntó cómo se enteró del apoyo	En ningún caso se le preguntó al usuario como se enteró del apoyo
Le comentaron los requisitos de elegibilidad	En algunos de los casos se dio más información, mayormente se respondía a preguntas expresas del solicitante
Notas generales	En todos los casos, los servidores públicos que atendieron fueron amables, responsivos y entregaron materiales impresos simples con detalles sobre el apoyo.

En lo que respecta al proceso de Solicitud de Apoyos, las actividades se desarrollan de la siguiente manera:

Cuadro 4. Detalle del proceso de Solicitud de Apoyos del Sistema DIF Municipal.

Procedimiento		Solicitud de Apoyos
Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Director General-Direcciones	Reciben la solicitud por escrito o en forma verbal
2	Director General-Direcciones	Si la solicitud no compete a la oficina donde se recibe, se canaliza al ciudadano a la oficina competente.
3	Director General-Direcciones	Aplica el estudio socioeconómico al solicitante
4	Director General-Direcciones	Si el solicitante presenta condiciones de vulnerabilidad se integra su expediente con los documentos personales señalados como requisito.
5	Director General-Direcciones	Se registra la solicitud en la base de datos correspondiente
6	Director General-Direcciones	Si se cuenta con la disponibilidad del apoyo solicitado, se programa su entrega y se pasa a aprobación del Director General
Fin del procedimiento		
7	Dirección de Alimentación	Da a conocer los formatos de oficio a los directivos de las escuelas para solicitar la inscripción del plantel al programa
8	Dirección de Alimentación	Apoya y vigila la integración el Comité de Participación Social en la escuela
9	Dirección de Alimentación	Recibe la solicitud de incorporación del plantel al programa
Fin del procedimiento		

Lo relevante del proceso analizado, es que todas las direcciones están habilitadas para atender en primera instancia la solicitud de cualquier solicitante y analizar si la misma les compete, en caso negativo se tienen instrucciones de canalizar al área

competente. Además, al tratarse de apoyos sociales, otra de las instrucciones del personal es no ofrecer respuestas negativas, sino analizar el grado de vulnerabilidad del solicitante y con ello priorizar su atención, en este sentido es donde paradójicamente no se cuenta con elementos normativos que les ayuden a definir los grados de vulnerabilidad y vincularlos con un grado de priorización en la atención, lo que depende del juicio del servidor público que atiende el caso.

El proceso de Selección de beneficiarios se ejecuta como se muestra a continuación:

Cuadro 5. Detalle del proceso de Selección de Beneficiarios del Sistema DIF Municipal.

Procedimiento		Selección de beneficiarios
Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Director General- Direcciones	Si el solicitante presenta características de vulnerabilidad y si se cuenta con el apoyo se programa el apoyo para su entrega
2	Director General- Direcciones	Si no se cuenta con el apoyo se gestiona con otros órdenes de gobierno u organizaciones de la sociedad civil y cuando el apoyo esté disponible se programa para su entrega
Fin del procedimiento		
3	Dirección de Alimentación	Incorpora las solicitudes a la propuesta de cédula de focalización que envía DIF Estatal
Fin del procedimiento		

A lo largo del proceso de selección de beneficiarios, las diferentes direcciones del DIF Municipal mantienen procesos ligeramente diferenciados, sin embargo todos mantienen una constante: no establecen mecanismos o criterios para determinar la selección de los mismos con base en el grado de vulnerabilidad que resulte del estudio socioeconómico, ya sea porque los apoyos no cuentan con esta selección y se entregan a quien lo solicite siempre y cuando se cuente con el bien o servicio solicitado; o porque la selección de los beneficiarios se realiza con una fuerte carga valorativa basada en la experiencia de los ejecutores del programa, a excepción de la atención médica de especialidades que señala como único criterio de elegibilidad no ser derechohabiente de IMSS o ISSSTE. En la mayoría de los casos la determinación de quién recibe un apoyo y en qué prioridad, es una condición que se basa en la discrecionalidad. No obstante, es preciso apuntar que la selección de los beneficiarios sí se documenta mediante expedientes y en bases de datos que contienen un seguimiento de los apoyos brindados a la misma persona a lo largo del tiempo.

El siguiente proceso es de producción de bienes o servicios y cuenta con las siguientes actividades:

Cuadro 6. Detalle del proceso de Producción de Bienes y Servicios del Sistema DIF Municipal.

Procedimiento		Producción de Bienes y Servicios
Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Dirección de Administración y Finanzas	Realiza el pago de la cuota de recuperación por los apoyos alimentarios que entrega DIF Estatal
Fin del procedimiento		

En esta etapa el DIF básicamente no tiene actividades, ya que una parte de los bienes que entrega son derivados de gestiones con los gobiernos federal y estatal o con organizaciones de la sociedad civil y que entrega a la población objetivo, para aliviar determinadas carencias sociales; mientras que otra parte se adquieren directamente con presupuesto público. El único proceso aproximado a la producción de bienes y servicios es el pago que se realiza al DIF Estatal para la adquisición de las dotaciones de desayunos y la atención médica no de especialidad que se brinda en el consultorio del DIF.

El siguiente proceso es de Entrega de apoyos, descrito a continuación:

Cuadro 7. Detalle del proceso de Entrega de Apoyos del Sistema DIF Municipal.

Procedimiento		Entrega de Apoyos
Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Director General- Direcciones	Contacta al solicitante para notificarle de la entrega del apoyo
2	Director General- Direcciones	Si el solicitante aun requiere el apoyo se le cita para la entrega en la oficina que compete
3	Dirección de Calidad de Vida	Si el solicitante presenta condiciones que le impiden asistir por el apoyo, se programa una visita al domicilio que especifique para entregar el apoyo.
4	Director General- Direcciones	Se le entrega el apoyo y se toma evidencia fotográfica y documental de la entrega
Fin del procedimiento		
5	Dirección de Alimentación	Con base en el calendario de entregas autorizado, se presenta en la Bodega del DIF Estatal para recoger el producto
6	Dirección de Alimentación	Contabiliza que el producto entregado coincida con lo especificado en el calendario de entrega y con las normas de calidad e higiene del producto
7	Dirección de Alimentación	Almacena el producto en la bodega municipal
8	Dirección de Alimentación	Inventaría el producto almacenado en bodega
9	Dirección de Alimentación	Organiza los recorridos de las unidades de caja seca y entrega la planeación semanal a cada operador

10	Dirección de Alimentación	Comunica a los directivos de los planteles y a los integrantes de los comités de contraloría social sobre la entrega de las dotaciones
11	Dirección de Alimentación	Carga las dotaciones de acuerdo al formato de recorridos
12	Dirección de Alimentación	Entrega las dotaciones en los planteles de acuerdo al formato de recorridos
13	Dirección de Alimentación	Recaba las firmas de recibido de las dotaciones por parte del directivo del plantel o algún integrante del Comité de Contraloría Social
		Fin del procedimiento

Lo que se observa en el proceso es que no se cuenta con criterios para tomar determinadas decisiones (como el caso del estado de vulnerabilidad que determine a quién se le entrega en apoyo en su domicilio y quién asiste por él) aunque tratándose de DIF la lógica para decidir sería más sencilla: quién tenga dificultades motrices o de salud sería determinante para recibir el apoyo en su domicilio.

En contraparte, el proceso relativo a la entrega de dotaciones de desayuno en planteles escolares presenta una estructura más definida que los procesos de otras oficinas, esto en parte puede deber a que para los programas de alimentación existen reglas de operación que regulan la mecánica del proceso y disminuyen estos sesgos de discrecionalidad.

En lo relativo al Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de apoyos, las actividades son las siguientes:

Cuadro 8. Detalle del proceso de Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos del Sistema DIF Municipal.

Procedimiento		Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos
Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Director General- Direcciones	Se hace un análisis estadístico con los resultados de los eventos de entrega de bienes, para identificar grupos poblacionales y variables de interés de los beneficiarios
2	Director General- Direcciones	Se consideran los resultados del análisis anterior en la mejora de los eventos de entrega futuros.
		Fin del procedimiento
3	Dirección de Alimentación	Visita los planteles de manera aleatoria para aplicar la Cedula de seguimiento de Comités
4	Dirección de Alimentación	De los beneficiarios que se encuentren formados para recibir su dotación, selecciona una muestra de manera discrecional y encuesta sobre el apoyo recibido
5	Dirección de Alimentación	Si existen discrepancias entre las respuestas de los encuestados y los apoyos entregados al plantel, se comunica con el directivo y con el Comité de Contraloría Social para aclarar el tema
		Fin del procedimiento

6	Dirección de Calidad de Vida	Si el beneficiario de un apoyo funcional o medicamento es adulto mayor, se asienta en la base de datos la acción de seguimiento que será necesaria
7	Dirección de Calidad de Vida	De acuerdo al registro de la base de datos, se comunica con el mismo para darle seguimiento a la utilidad del apoyo que recibió
Fin del procedimiento		

En este punto, el factor importante del proceso que realiza el DIF es el análisis estadístico de las variables de interés que realizan después de cada evento, el ejemplo señalado fue el del programa de lentes ofrecido y cuyo trabajo se centró en analizar las frecuencias de graduaciones de lentes más solicitadas, así como el rango de edad más frecuente, con lo que determinaron qué apoyos ofrecer en específico en la siguiente entrega, si bien esta evaluación no está valorando la veracidad o idoneidad de la hipótesis implícita detrás de esta análisis, sí considera benéfico para la operación del programa que se cuente con conocimientos o iniciativas en materia de análisis estadístico.

Las actividades de Monitoreo y Evaluación se realizan en los siguientes términos:

Cuadro 9. Detalle del proceso de Monitoreo y Evaluación del Sistema DIF Municipal.

Procedimiento		Monitoreo y evaluación
Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Director General-Direcciones	Checa los indicadores y el Plan Municipal de Desarrollo y lo contrastan con las metas anuales.
2	Director General-Direcciones	Elabora sus reportes trimestrales
3	Director General-Direcciones	Envía los reportes trimestrales a Planeación
Fin del procedimiento		

Con relación a los procedimientos descritos en el Cuadro 8, se aprecia que el monitoreo de las metas y los indicadores se elabora a petición de la Unidad de Planeación y Evaluación y para satisfacer un requerimiento de esta. Sin embargo, es posible enlazar conceptualmente este proceso con el de Planeación, debido a que en aquel, tanto las Direcciones como la Dirección General del DIF Municipal manifestaron utilizar esta información como insumo para planear ejercicios futuros, sin embargo no se cuenta con el detalle de cómo se hace, de modo que podría realizarse exclusivamente de forma comparativa entre los resultados esperados y los alcanzados o podría tratarse de criterios de calidad de los beneficiarios o de calidad de los efectos logrados en las poblaciones objetivo.

Finalmente, referente a la Contraloría Social y la determinación de satisfacción de los usuarios se tuvieron los siguientes hallazgos.

Cuadro 10. Detalle del proceso de Contraloría social y satisfacción de usuarios del DIF Municipal

Procedimiento		Contraloría social y satisfacción de usuarios
Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Dirección de Alimentación	Posterior a la solicitud de integración al programa por parte del directivo del plantel, apoya la integración del Comité de Contraloría Social conforme a Reglas de Operación
2	Dirección de Alimentación	Informa al Comité de Contraloría Social sobre la cuota de recuperación, condiciones y tiempos de entrega de las dotaciones, formatos de revisión y aceptación de las dotaciones
		Fin del procedimiento

En este sentido, el único subproceso que cuenta con características de contraloría social es el de la entrega de dotaciones de desayunos a planteles educativos y su existencia se debe a que está contemplado en las reglas de operación del programa con que se financia la entrega de este apoyo. La única área en la que se aplican procesos sistemáticos de satisfacción de usuarios es la dotación de desayunos a planteles educativos que realiza la Dirección de Alimentación, en este sentido se realiza una encuesta que busca conocer cuánto se les cobra de cuota de recuperación a los beneficiarios, si se les entrega completa la dotación, si se les entrega a tiempo, si la calidad de los productos es adecuada, entre otras establecidas en sus reglas de operación.

IV. HALLAZGOS Y RESULTADOS

En relación al proceso de Planeación, uno de los hallazgos relevantes es que todos los ejecutores del programa evaluado conocen la normatividad que regula el funcionamiento operativo del mismo, circunstancia que se reflejó tanto en la evidencia documental que proporcionaron como en las respuestas de las entrevistas.

Aunado a ello, tanto el Despacho del Sistema DIF Municipal como los directores manifestaron conocer la Matriz de Indicadores para Resultados como un instrumento de planeación y calendarización de las actividades que llevan a cabo. En este sentido, consideran los indicadores como fuente primaria de reporte de las metas alcanzadas, sin embargo, durante la investigación evaluativa fue patente que dicho proceso de seguimiento se utiliza con fines de cumplimiento a requerimientos de la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo y no como un instrumento cotidiano

de control de las actividades, insumos y metas, lo que constituye también los hallazgos en los procesos de Monitoreo y evaluación.

En relación también a la planeación, fue patente que es un proceso participativo en el que confluyen las opiniones y experiencias de todos los actores relevantes conforme a la metodología del marco lógico.

En lo relativo al proceso de Difusión el hallazgo relevante es que el Sistema DIF Municipal no dispone de personal para realizar los diseños gráficos de los materiales que el Sistema DIF Municipal quiere dar a conocer a la población, aun cuando el área está considerada en la normatividad, por lo que estas labores se realizan en la Dirección de Comunicación Social de la Presidencia Municipal, lo cual trae consigo un cuello de botella en lo relativo a la falta de aprobación o visto bueno por parte del DIF Municipal de los diseños que finalmente se difunden.

En lo que tiene que ver con la Solicitud de Apoyo, el hallazgo relevante es que se utilizan medios distintos en cada actividad, mismos que se adaptan a las condiciones de la población objetivo, como se puede observar en el detalle del proceso y en todos los casos se aplica un estudio socioeconómico, que aun cuando contiene variables relativas al estado de vulnerabilidad del solicitante, no contiene criterios para tomar decisiones con base en ese mismo estado.

Derivado de lo anterior, en la Selección de beneficiarios el hallazgo más sobresaliente y que representa un área de oportunidad es que no se dispone de criterios objetivos que permitan a el Sistema DIF Municipal justamente seleccionar a quiénes se les dan los apoyos con mayor prioridad o a quiénes se les dan con determinadas características sobre una base objetiva que no se preste a consideraciones, que aunque son profesionales, no dejan de ser subjetivas.

En el mismo sentido se encuentra el hallazgo relevante del proceso de Entrega de apoyos, puesto que el Sistema DIF Municipal realiza esfuerzos para entregar a domicilio determinados apoyos a personas que presentan condiciones de vulnerabilidad, sin embargo, el análisis de esta circunstancia no se basa en criterios previamente establecidos, de modo que se presta a la determinación discrecional del servidor público que atiende el tema, lo que también representa un área de oportunidad para el Sistema DIF Municipal.

Para lo relativo al proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, el hallazgo significativo es que por un lado, todas las solicitudes de apoyos se capturan en hojas de cálculo que sirven de base de datos, sin embargo este instrumento carece de los elementos básicos que debe tener un padrón de beneficiarios unificado al menos por todo el DIF Municipal. Adicionalmente, los datos de seguimiento que se recopilan no se utilizan de manera sistemática en la mejora

del proceso, sino en la comprobación del uso o fin de los apoyos entregados a los beneficiarios.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con base en los hallazgos y considerando las capacidades organizacionales del Sistema DIF Municipal, se formularon las siguientes recomendaciones:

Recomendación 1: Considerar la creación de criterios de priorización de beneficiarios, que si bien permitan seguir considerando a la totalidad de los habitantes del municipio como potenciales beneficiarios, también permitan distribuir de manera más equitativa los apoyos disponibles. La recomendación se basa en el hallazgo de que el Sistema DIF Municipal tiene internamente la política de no “decir que no” a ningún solicitante, por lo que todos los apoyos están destinados a toda población del municipio, pero satisficaría la condición de escasez de los apoyos disponibles en relación al grado de vulnerabilidad que presente cada uno.

Recomendación 2: Considerar la creación de criterios de selección de beneficiarios en condiciones de vulnerabilidad, de modo que a los beneficiarios que satisfagan estos elementos se les entregue de manera personalizada o a domicilio determinados apoyos.

Recomendación 3: Considerar el diseño de criterios de selección de muestras de poblaciones, principalmente en las acciones de seguimiento de beneficiarios, para poder dar seguimiento a una población que cumpla con los criterios, sin que esto dependa de la discrecionalidad o de la experiencia de los servidores públicos.

Recomendación 4: Elaborar documentos de observación o de visitas de verificación en campo para medir la calidad y uso de los apoyos entregados, de modo que tanto los elementos que van observarse, así como la interpretación de lo observado no dependan de la discrecionalidad del servidor público que lleva a cabo la tarea.

Recomendación 5: Integrar padrones de beneficiarios que cumplan con las condiciones de trazabilidad de apoyos, autenticidad, inalterabilidad y seguridad de la información, para lo cual se puede considera la Guía para una mejor construcción de los Padrones de Programas Sociales que emitió Evalúa CDMX.

OPINIONES DE LA UNIDAD EVALUADA

DIRECCIÓN DE ALIMENTACIÓN Y NUTRICIÓN:

El único concepto que podría ser reemplazado podría ser, Desayunos por Programas Alimentarios.

Ya que la Dirección de Alimentación y Nutrición funciona como un centro de distribución y todo el apoyo focalizado es entregado a diversos grupos etarios de la población vulnerable.

También en la parte del cuadro 7 el número 10, la comunicación a directivos da a entender que solo es para DEF. Podría mejor definirse cómo (Autoridad escolar o autoridad escolar según el programa Alimentario).

En el cuadro 7 número 12, menciona la entrega de dotaciones en planteles. No estaría de más referir que también se entregan los apoyos Alimentarios en los hogares de las personas más vulnerables. De la misma forma no generalizando a un solo programa si no varios programas que se llevan en operación de forma simultánea.

DIRECCIÓN DE CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS ADULTAS MAYORES:

Cuando el contenido de la difusión esta explícitamente enfocada a los adultos mayores, se difunde en los Grupos y Club del Adulto Mayor que se tienen conformados en el Municipio.

DIRECCIÓN DE ASISTENCIA SOCIAL:

En el proceso de difusión, también se lleva a cabo de manera presencial en eventos.

En el cuadro 4, línea 4 si se integra expediente a toda la población que se acerca a solicitar apoyo.

VI. ANEXOS

VI.I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

De acuerdo con la información documental proporcionada por el Sistema DIF Municipal, los datos del Programa presupuestario son los siguientes:

Tema	Variable	Datos
	Institución	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia
	Entidad	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia
	Unidad Responsable	Dirección General
	Nombre del Programa	Desarrollo Integral de las Familias de Mineral de la Reforma, Hidalgo
	Año de Inicio	2022
	Responsable titular del programa	Prof. Jafet Mejía Jiménez
	Teléfono de contacto	7717160690

Tema	Variable	Datos
	Correo electrónico de contacto	difmineraldelareforma@gmail.com
Objetivos	Objetivo general del programa	Contribuir al apoyo para el desarrollo integral de las familias vulnerables y/o sujetos de asistencia social en el Municipio de Mineral de la Reforma, Hidalgo. mediante programas con perspectiva familiar, comunitario y con enfoque de derecho para mejorar la calidad de vida de la población que se encuentra en condiciones de vulnerabilidad en el Municipio de Mineral de la Reforma, Hidalgo.
	Principal Normatividad	Ley De Asistencia Social Para El Estado De Hidalgo Ley De Salud Para El Estado De Hidalgo Ley General De Salud NOM Atención Ambulatoria NOM Expediente Clínico NOM Vigilancia Epidemiológica
	Eje del PMD con el que está alineado	Eje 2: Mineral de la Reforma a la vanguardia en la salud por ti y tu familia; Eje 3: Mineral de la Reforma con calidad de vida y proyección a futuro; Eje 4: Mineral de la Reforma incluyente, centrado en las personas, su cultura y su pertenencia; Eje 6: Mineral de la Reforma firme contra el crimen, libre de corrupción y en paz; Eje 7: Mineral del Reforma con acceso total a una educación presencial y digital con valores.
	Objetivo del PMD con el que está alineado	Gestión de la Salud Pública Trabajo de Calidad Desarrollo Comunitario y fortalecimiento del tejido social Protección de niñas, niños y adolescentes Reducción de las desigualdades y la vulnerabilidad Vivienda Digna Impulso a la educación
	Estrategia del PMD con el que está alineado	Tu salud es mi prioridad. Unidad de consultorías de especialidades en Pachuquilla. Acceso a medicamentos básicos y de especialidad para ti y tu familia. Servicios de rehabilitación no hospitalaria para personas con discapacidad temporal y permanente. Centro Gerontológico de Mineral de la Reforma. Caravanas de salud física y mental. Del campo a tu mesa. "Ciudad de la familia". Programa estratégico de atención para las mujeres, niñas, niños y adolescentes de Mineral de la Reforma. No más casas de lámina para los adultos mayores en Mineral de la Reforma. Educación con herramientas tecnológicas para todos.



PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
 UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
 EVALUACIÓN DE PROCESOS
 ENTREGABLE 3



Tema	Variable	Datos
		Rehabilitación y equipamiento de los CAICs y los PAMARes.
	Propósito del programa	Las familias y grupos de Mineral de la Reforma Hidalgo que son sujetos de asistencia social y en situación de vulnerabilidad. cuentan con programas preventivos y formativos que promueven su desarrollo integral, mediante valores que encauzan el fortalecimiento del tejido social y contribuyen a mejorar su calidad
Población potencial	Definición	Los individuos y familias que por sus condiciones físicas, mentales, jurídicas, o sociales, requieran de servicios especializados para su protección y su plena integración al bienestar.
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	39.2% de la población total
Población objetivo	Definición	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menores en estado de abandono, desamparo, desnutrición o maltrato; 2. Alcohólicos y farmacodependientes, que se encuentren en estado indigencia; 3. Mujeres en período de gestación o lactancia, carentes de recursos económicos o maltratadas; 4. Senescentes, que se encuentren en estado de desamparo o maltrato; 5. Personas con discapacidad; 6. Indigentes; 7. Familiares que dependan económicamente de quienes se encuentren privados de su libertad por causas penales y que por ello queden en desamparados; 8. Familiares directos, hasta el primer grado, ascendientes, descendientes o colaterales que dependan económicamente de quienes hayan perdido la vida; 9. Las víctimas de la comisión de delitos en estado de abandono; 10. Personas que por alguna enfermedad se encuentren en estado de abandono o indigencia.
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	No se especifica
Población atendida	Definición	No aplica
	Unidad de medida	No aplica
	Cuantificación	No aplica
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original	\$20,105,262.96

VI.II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS

Para la identificación y clasificación de los procesos se sugieren los siguientes pasos:

1. Listar los procesos identificados.
2. Comparar los procesos identificados del programa con aquellos correspondientes al Modelo general de procesos. Colocar en el renglón correspondiente el nombre de cada proceso del programa identificado como equivalente.
3. Colocar al final de la lista aquellos procesos del programa no son equivalentes en el Modelo general de procesos.

Modelo general de procesos	No. de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1	Elaboración de los árboles de problemas y de objetivos
	2	Elaboración de la MIR
	3	Elaboración de fichas de indicadores
	4	Elaboración de calendarios de actividades
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	5	Difusión en redes sociales
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	6	Recepción de solicitudes
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios conforme a criterios objetivos y previamente fijados.	7	Aplicación de estudio socioeconómico
		Integración a la Cédula de focalización
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	8	Pago del costo por las dotaciones de desayunos al DIF Estatal
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	9	Entrega de apoyos
		Entrega de dotaciones de desayunos
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos	10	Encuesta de satisfacción a beneficiarios de desayunos

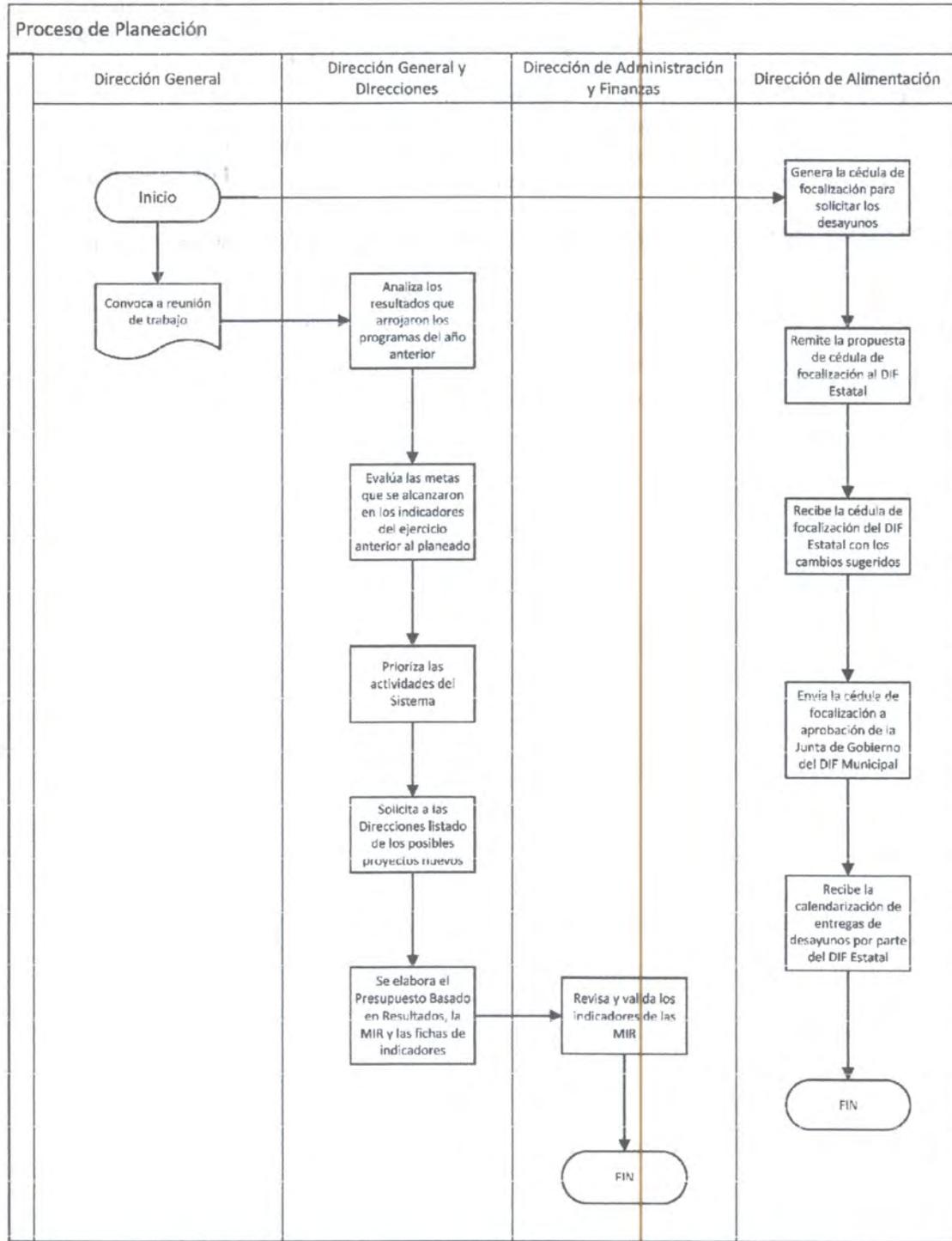


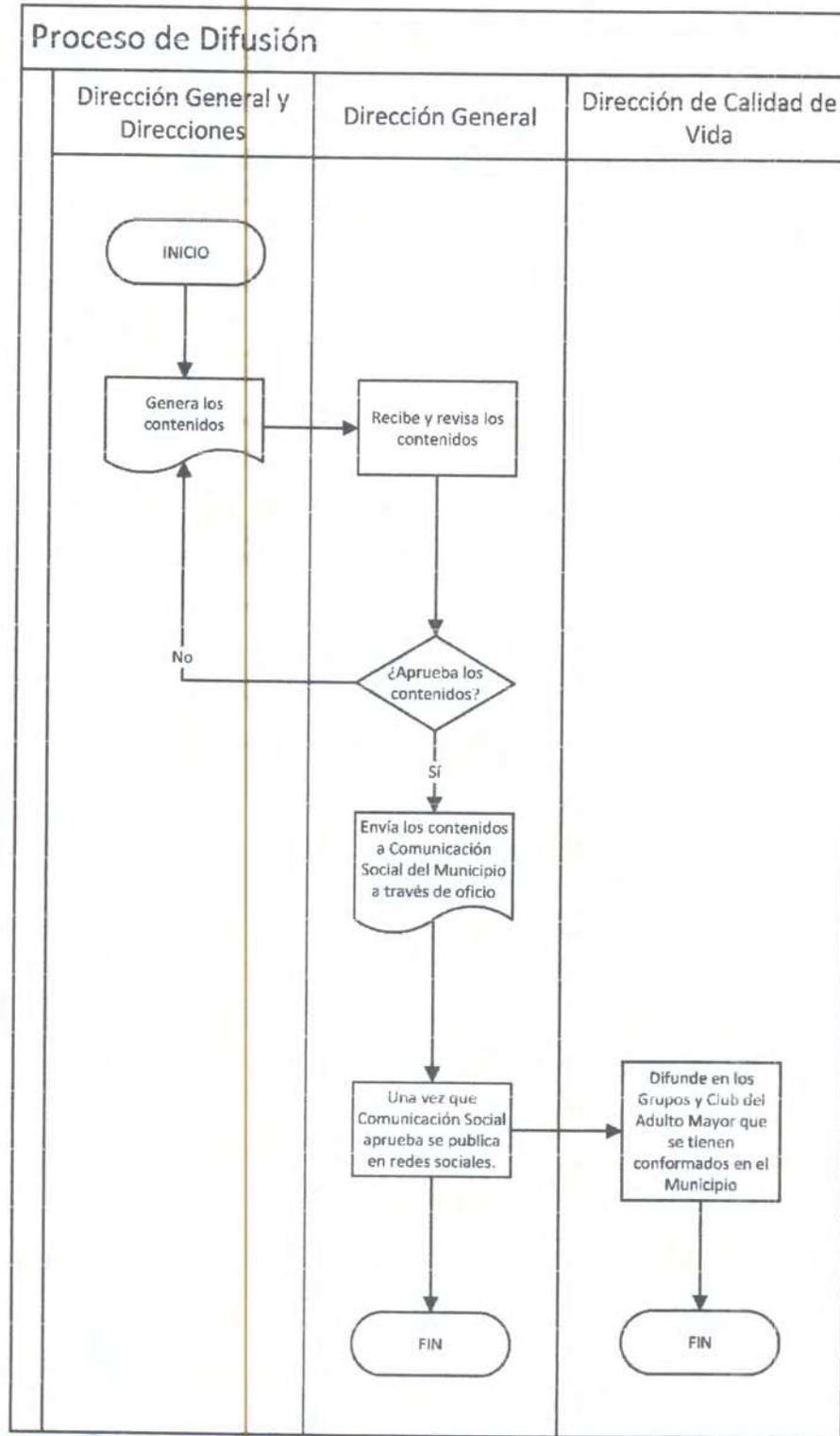
PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
 UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
 EVALUACIÓN DE PROCESOS
 ENTREGABLE 3

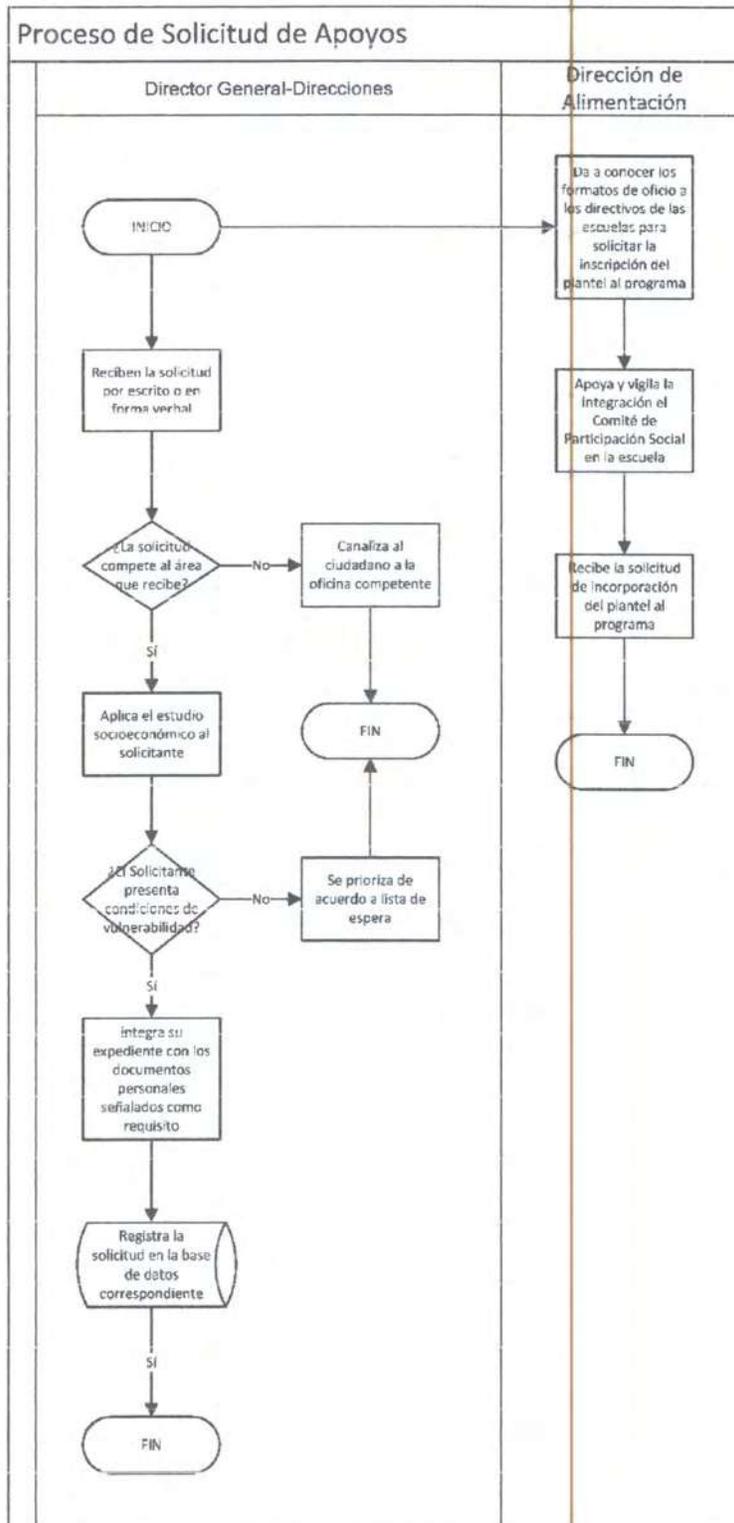


entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.		
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	11	Comités de Contraloría Social de beneficiarios de entrega de dotaciones
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	12	Elaboración del reporte trimestral de indicadores
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Número de secuencia
No se encontraron	-	No se encontraron

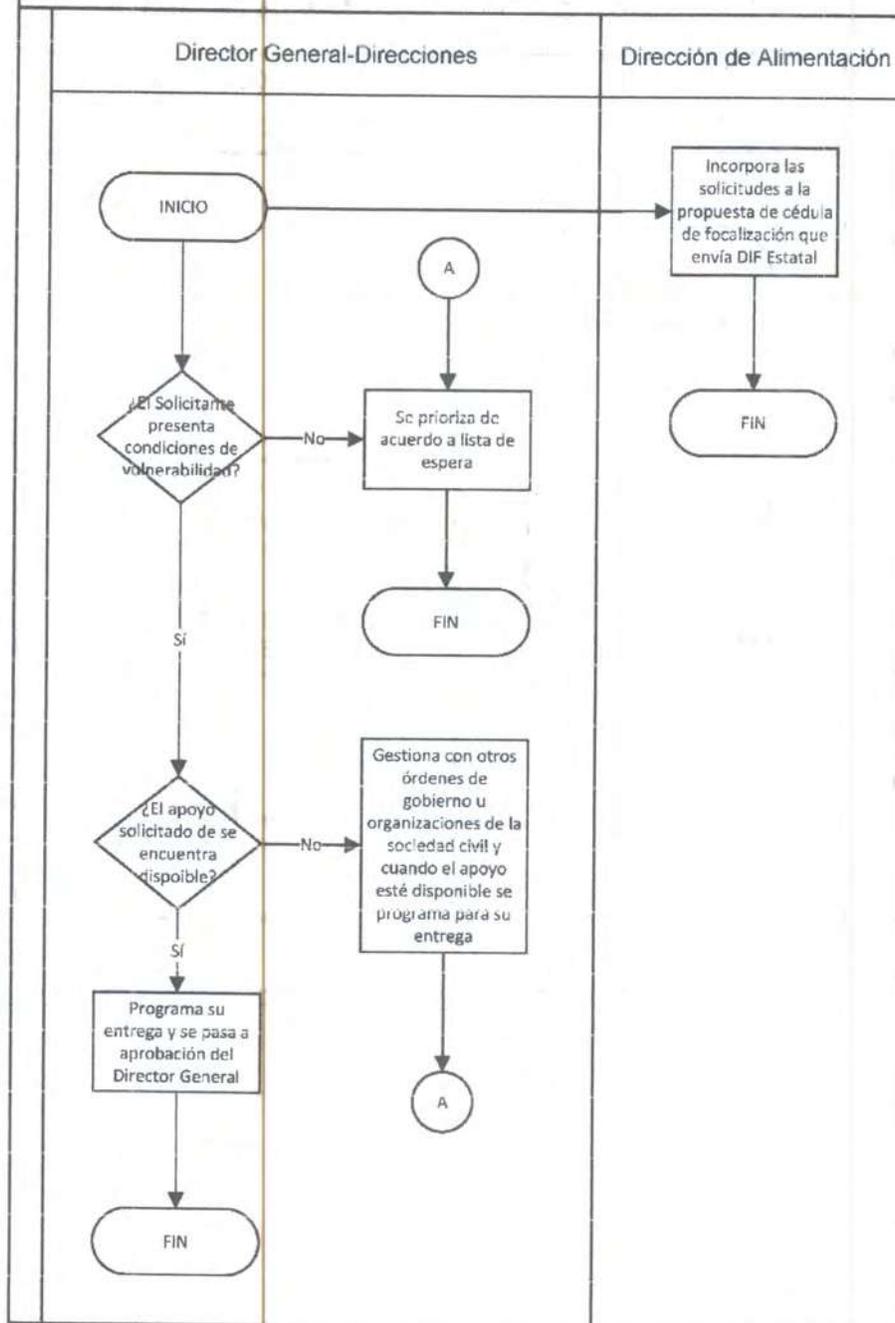
VI.III. FLUJOGRAMA DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

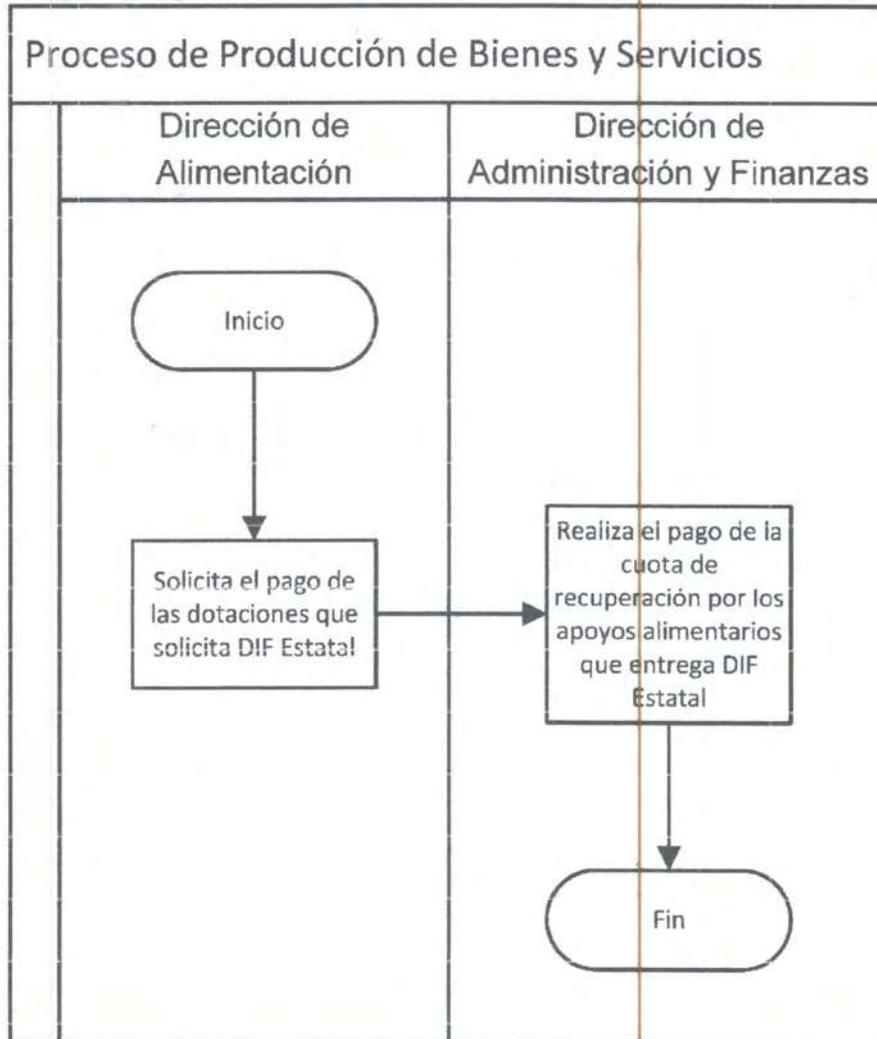


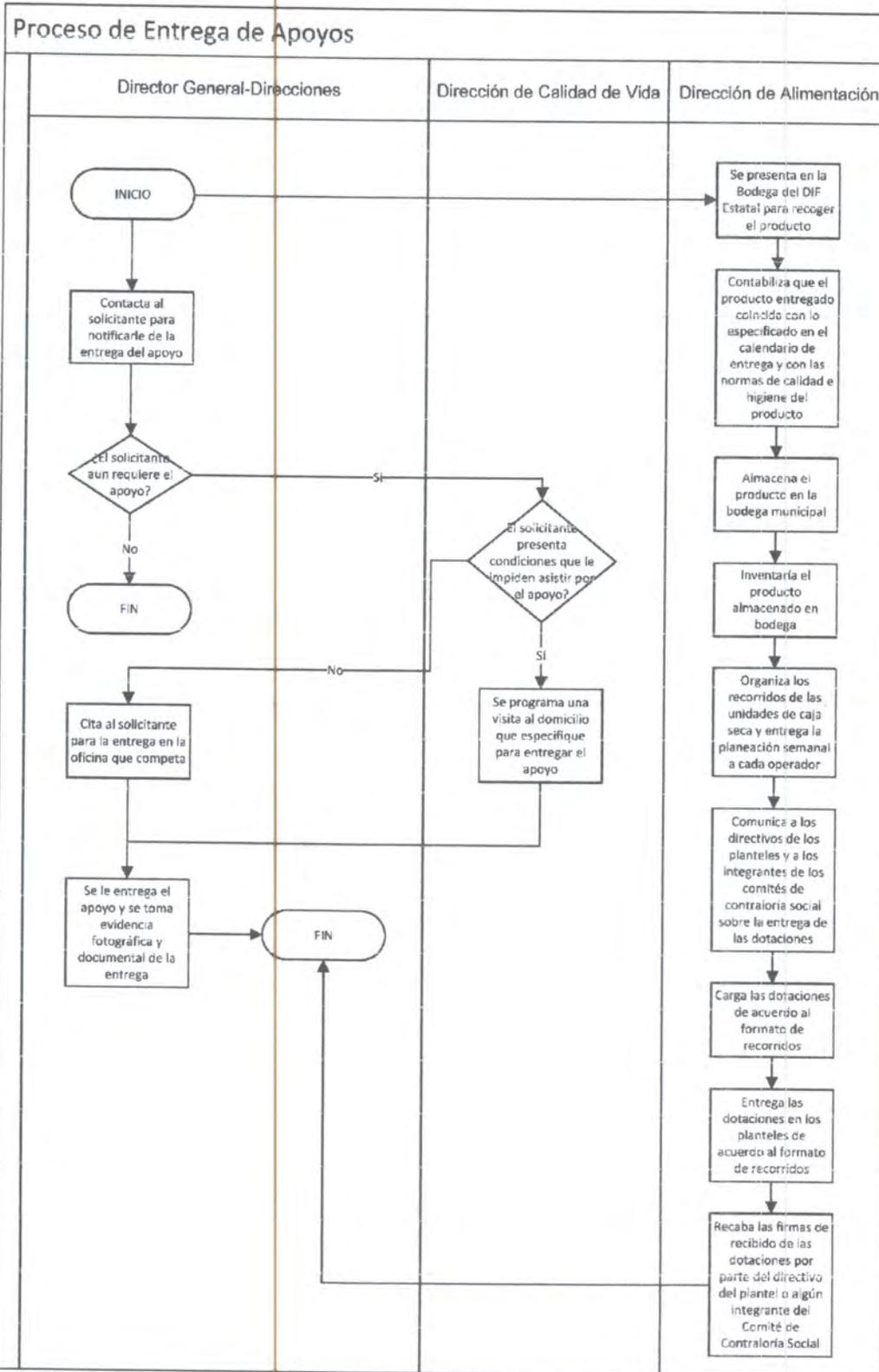


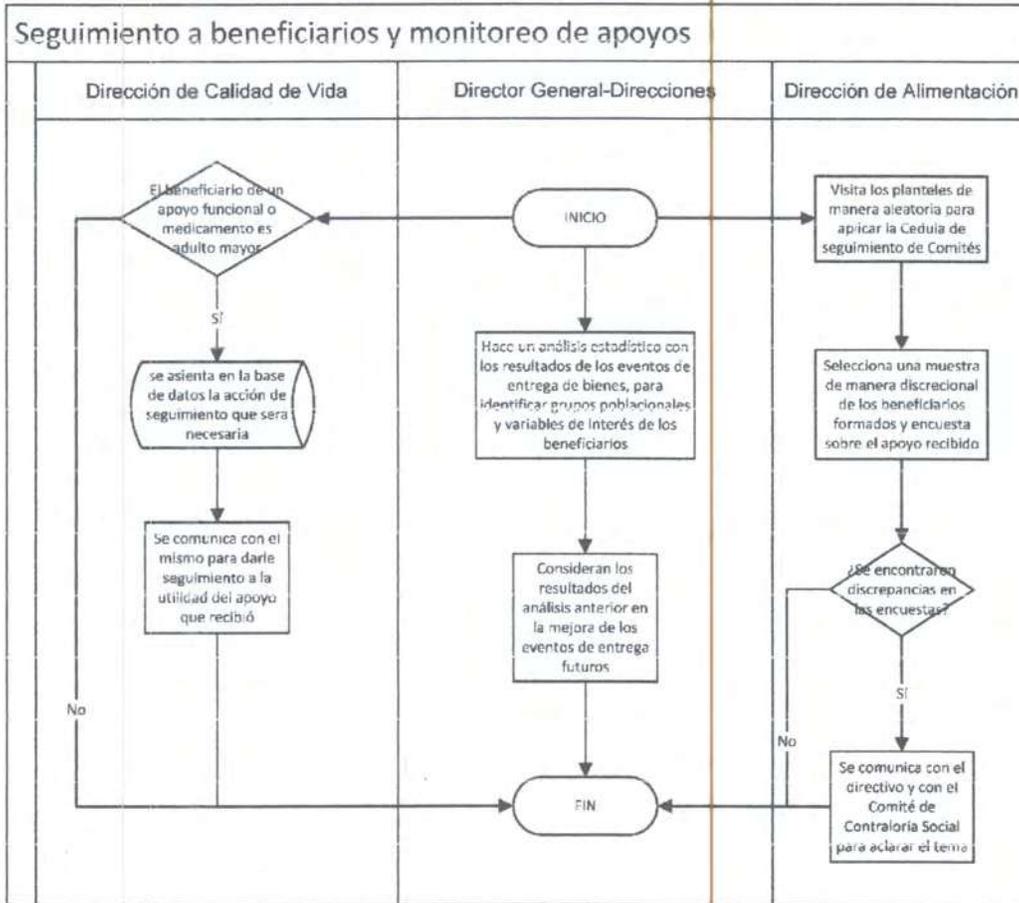


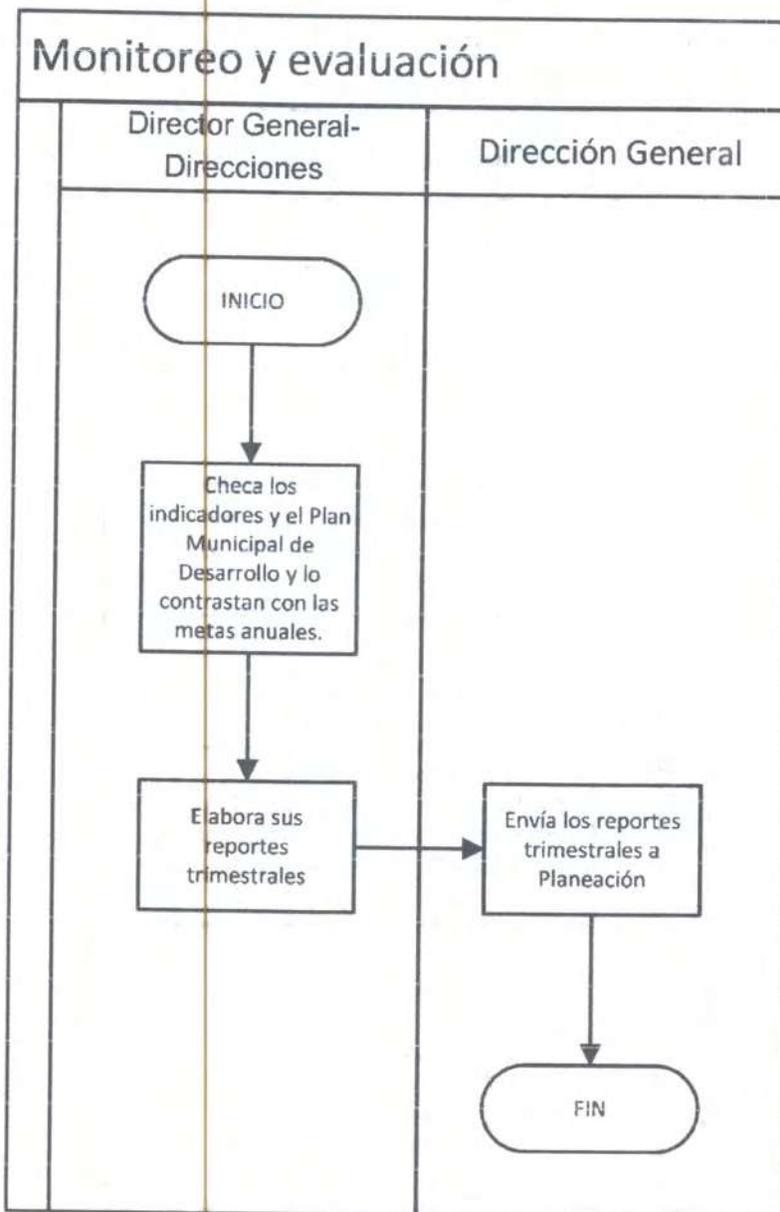
Proceso de Selección de Beneficiarios

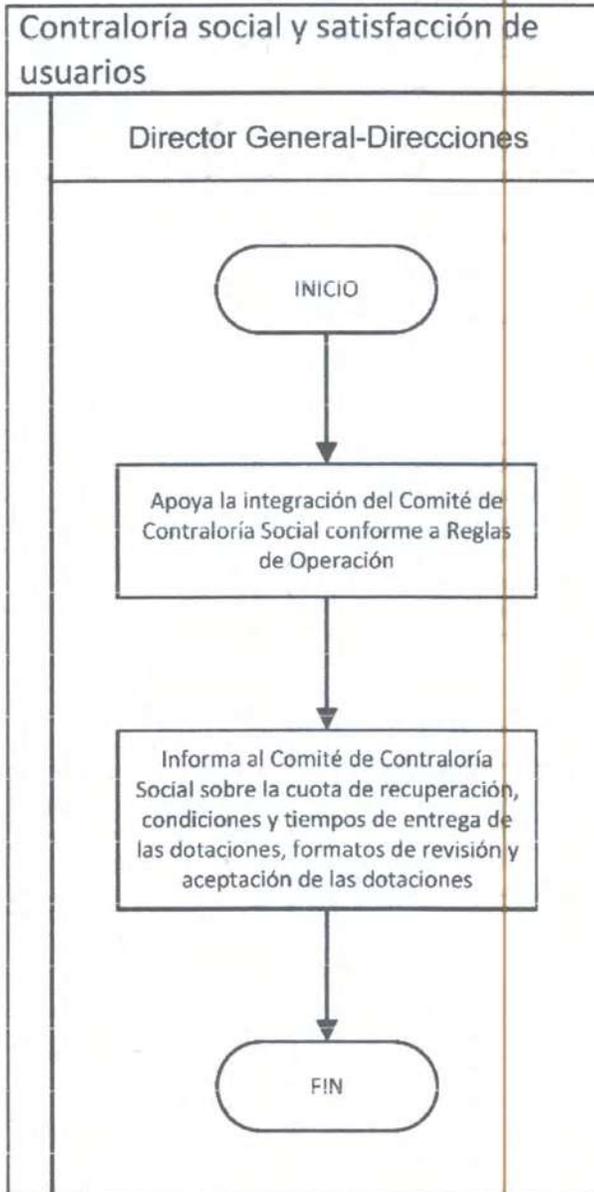












VI.IV. GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA

Para determinar el grado de consolidación operativa del programa se consideró una puntuación de 5 si los procesos evaluados cumplen exactamente lo que el criterio de valoración establece; un valor de entre 4 y 1 si los procesos cumplen parcialmente o si están en proceso de elaborar un mecanismo que les permita cumplirlo y en este caso es necesario abonar en los Comentarios la razón de la puntuación; y 0 cuando los procesos no cumplen el criterio. En este sentido, los procesos tendrían un grado de consolidación óptimo si obtienen un puntaje de 30.

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	e.p.	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		3			No existen criterios en la normatividad de algunos procesos que permitan disminuir niveles de discrecionalidad.
2) Si todos los operadores de los procesos conocen la normatividad aplicable;	5				
3) Si todos los operadores de los procesos documentan las actividades;		3			No se documentan las entregas de apoyos distintos al mismo beneficiario en todas las áreas
4) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por diferentes instancias ejecutoras siguiendo el mismo patrón;		2			Se estandariza la aplicación del estudio socioeconómico
5) Si se cuenta con un sistema de indicadores de gestión, su monitoreo y que se retroalimenten los procesos operativos desarrollados;		3			Se elabora trimestralmente el formato DES-01 indicadores Estratégicos Y De Gestión De Los Programas Derivados Del Plan Municipal De Desarrollo que solicita la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo, pero no existe evidencia de que esta información se utilice para la mejora de la gestión dentro del DIF Municipal.
6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.			0		

Grado de consolidación operativa	16	Se puede señalar un grado de consolidación media.
----------------------------------	----	---

VI.V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS

Cuadro 11. Resumen de características del Proceso de Planeación.

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Con la notificación de la UPyE para elaborar el PbR del Ejercicio Fiscal siguiente
	Fin	Con la captura en el sistema GPR
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, el tiempo oscila entre los 1 y 3 meses
	Personal	Sí, el personal encargado son los directivos
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso de planeación no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de computo
Productos	Productos del Proceso	PbR: diagnóstico, árboles de problemas y objetivos, MIR, fichas técnicas de indicadores, calendarización de actividades
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, de este se extraen las actividades que habrán de difundirse
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Armonización Contable y de Resultados (SIACOR)
	Tipo de información recolectada	PbR: diagnóstico, árboles de problemas y objetivos, MIR, fichas técnicas de indicadores, calendarización de actividades

	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, en el SIACOR se cargan los indicadores y sus metas anuales
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Mayormente adecuada, con algunos cuellos de botella señalados en el apartado 14
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente toda vez que define los objetivos operativos anuales

Cuadro 12. Resumen de características del Proceso de Difusión.

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido en la calendarización de la actividad
	Fin	Definido con el inicio de la recepción de solicitudes o la entrega de los apoyos
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Mayormente suficiente con algunos cuellos de botella en las actividades de aprobación por parte de la Dirección de Comunicación Social
	Personal	Sí, el Sistema DIF Municipal dispone de un área de diseño gráfico
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de computo
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Copys de los diseños para aprobación
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No aplica
	Tipo de información recolectada	No aplica



PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
 UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
 EVALUACIÓN DE PROCESOS
 ENTREGABLE 3



¿Sirve de información para el monitoreo?	No es su naturaleza
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Mayormente adecuada, con algunos cuellos de botella señalados en el apartado 14
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente toda vez que está dirigida a la población objetivo

Cuadro 13. Resumen de características del Proceso de Solicitud de Apoyos.

Proceso: Solicitud de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido por la demanda de los solicitantes
	Fin	Definido por la demanda de los solicitantes
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, ya que depende de la solicitud de los ciudadanos
	Personal	Sí, ya que los ejecutores no se manifestaron en contra
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de computo
Productos	Otros	No aplica
	Productos del Proceso	Expedientes de solicitantes
Sistemas de información	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, de este expediente se seleccionan o contactan a los futuros beneficiarios
	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Documentación personal de los solicitantes
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados

¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Mayormente adecuada, con algunos cuellos de botella señalados en el apartado 14
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente ya que sin la actividad no podrían entregarse los apoyos

Cuadro 14. Resumen de características del Proceso de Selección de Beneficiarios.

Proceso: Selección de Beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido por la demanda de apoyos
	Fin	Definido por la demanda de apoyos
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Sí, ya que los ejecutores no se manifestaron en contra
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de computo
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Listado de beneficiarios
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, de este listado se entregan posteriormente los apoyos
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Ninguna
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		El proceso no lo requiere
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente ya que sin la actividad no podrían entregarse los apoyos

Cuadro 15. Producción de Bienes y Servicios.

Proceso: Producción de Bienes y Servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido por cada Dirección
	Fin	Definido por cada Dirección
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Sí, el personal es suficiente
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso solo requiere el pago de las dotaciones al DIF Estatal
	infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de cómputo y vehículos tipo caja seca
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Dotaciones de desayunos
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, porque representan los apoyos que habrán de entregarse
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Ninguna
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Es adecuada
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente ya que sin la actividad no podrían entregarse los apoyos

Cuadro 16. Resumen de características del Proceso de Entrega de Apoyos.

Proceso: Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido por cada Dirección

suficientes y adecuados?	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	infraestructura	Mayormente sí, el proceso solo requiere equipo de cómputo y en algunos casos vehículo tipo caja seca
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Cédulas de las verificaciones
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Cumplimiento de las normas de calidad o del objetivo de los apoyos por los beneficiarios
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Es adecuada
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente ya que la entrega de los apoyos representa los objetivos

Cuadro 18. Monitoreo y Evaluación.

Proceso: Monitoreo y Evaluación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido por la Dirección General del DIF Municipal y la UPyE
	Fin	Definido por la Dirección General del DIF Municipal y la UPyE
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Sí, ya que las actividades son trimestrales
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros

¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Fin	Definido por cada Dirección
	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Sí, aunque las Unidades Administrativas indican que no
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de cómputo y vehículos tipo caja seca
Productos	Productos del Proceso	Listado de beneficiarios
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, ya que en Alimentación esta sirve para el Seguimiento a los beneficiarios
	Otros	No aplica
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Ninguna
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Es adecuada
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente ya que la entrega de los apoyos representa los objetivos

Cuadro 17. Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos.

Proceso: Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido por cada Dirección posterior a la entrega del apoyo
	Fin	Definido por cada Dirección
¿Los insumos y recursos son	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Mayormente sí

	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de computo
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Formato DES-01 de la ASEH.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, porque el cumplimiento de las metas en el Ejercicio Fiscal sirve a el DIF como referencia para el proceso de Planeación
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Ninguna
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Es adecuada
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente ya que sin la actividad no podrían realizarse la planeación

VI.VI. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

En el presente formato se deberá establecer el análisis FODA así como las estrategias para intervenirlo.

FORTALEZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compromiso de los servidores públicos; 2. Preparación acorde al puesto de los servidores públicos; 3. Los servidores públicos conocen la normatividad; 4. Se cuenta con Manuales internos; 	OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de criterios de selección de beneficiarios temas de vulnerabilidad; 2. Falta de criterios de selección de muestras en actividades de verificación que se realizan; 3. No se cuenta con elementos que permitan o motiven la mejora continua
ESTRATEGIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer mecanismos de incentivo que fortalezca el compromiso de los servidores públicos 2. Procurar la adecuación de nombramientos de acuerdo a los perfiles de puesto 3. Evaluar periódicamente la observancia de la normatividad 4. Evaluar periódicamente la observancia de lo establecido en los Manuales internos 	ESTRATEGIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incluir en los manuales criterios de selección de beneficiarios términos de vulnerabilidad; 2. Incluir en los manuales criterios de selección de muestras para realizar acciones de seguimiento a beneficiarios; 3. Establecer un esquema de incentivos para las propuestas de mejora por parte de los servidores públicos

DEBILIDADES	1. No se documenta toda la acción pública, por ejemplo las verificaciones de Fomento Agropecuario	AMENAZAS	1. No se da el visto bueno por parte del DIF a los materiales que se van a difundir; 2. Los procesos de adquisición pueden demorar las actividades
ESTRATEGIAS	1. Diseñar papeles de trabajo que les permitan documentar toda la acción pública.	ESTRATEGIAS	1. Coordinarse con Comunicación Social para aprobar en conjunto los materiales y así cuidar que sea accesible y entendible para la población objetivo 2. Documentar y solicitar con antelación los requerimientos de adquisiciones

VI.VII. RECOMENDACIONES PARA MEJORA OPERATIVA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Para la propuesta de recomendaciones se consideró el Reglamento de la Administración Pública Municipal de Mineral de la Reforma, Hidalgo publicado en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo el día 06 de noviembre de 2017 vigente a la fecha de la evaluación.

#	Recomendación	Potencial Implementador	Beneficios de la implementación
1	Considerar la creación de criterios de priorización de beneficiarios	Secretario de Desarrollo Económico en participación con el equipo directivo de acuerdo al Artículo 198 reglamento citado	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar la memoria institucional sobre la selección de los beneficiarios; • Disminuir la discrecionalidad en la priorización de los beneficiarios; y • Eficientar la entrega de los apoyos disponibles.
2	Considerar la creación de criterios de selección de beneficiarios en condiciones de vulnerabilidad	Secretario de Desarrollo Económico en participación con el equipo directivo de acuerdo al Artículo 198 reglamento citado	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar la memoria institucional sobre la selección de los beneficiarios; • Disminuir la discrecionalidad en la selección de los beneficiarios; y • Transparentar las razones de la entrega de apoyos en distintas modalidades a beneficiarios en situación de vulnerabilidad.
3	Considerar el diseño de criterios de selección de muestras de poblaciones	A las direcciones del Sistema DIF Municipal, artículos 202, 204 y 206	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar la memoria institucional sobre la selección de los beneficiarios a los que se les dará seguimiento; • Eficientar el uso de los recursos disponibles, como tiempo, medios de transporte.
4	Elaborar documentos de observación o de visitas de verificación en campo	A las direcciones del Sistema DIF Municipal, artículos 202, 204 y 206	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar la información que se recopile en campo; • Disminuir la discrecionalidad sobre los aspectos a observar en cada visita; • Sistematizar la información recabada en campo para utilizarla en la mejora del programa; y

5	Integrar padrones de beneficiarios	Secretario de Desarrollo Económico en participación con el equipo directivo de acuerdo al Artículo 198 reglamento citado	<ul style="list-style-type: none"> • Da cumplimiento a la Ley General de Desarrollo Social; • Brinda trazabilidad y control a los apoyos entregados; • Concentra información necesaria para informar sobre las metas alcanzadas; • Transparenta el otorgamiento de apoyos a los beneficiarios;
---	------------------------------------	--	--

VI.VIII. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO

Se llevaron a cabo entrevistas con los ejecutores del programa orientadas con un guion de entrevista semiestructurada basado en la batería de preguntas y temas guía de los Términos de Referencia para la Evaluación de procesos vigentes de Coneval.

Adicionalmente, se realizaron observaciones no participantes bajo la modalidad de usuario simulado con una bitácora de observación en los componentes de los programas que ofrecen bienes o servicios directamente a la población. Los aspectos observados se relacionan con los procesos de Difusión y de Solicitud de apoyo.

VI.IX. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Batería de preguntas y temas guía, para profundizar en el estudio de cada uno de los procesos.

Planeación (planeación estratégica, programación y presupuesto)

<ul style="list-style-type: none"> • ¿De qué forma inicia el procedimiento? 		<ul style="list-style-type: none"> • ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del programa?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tan seguido consultan la MIR para planear sus actividades diarias? 		<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del programa? • ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién valida internamente los indicadores? 		<ul style="list-style-type: none"> • ¿La planeación establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas?

	¿Las metas son factibles pero están orientadas a impulsar el desempeño?
Difusión del programa	
<ul style="list-style-type: none"> ¿Quién realiza la estrategia de difusión? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿La estrategia de difusión es adecuada para llegar a la población objetivo del programa?
<ul style="list-style-type: none"> ¿Quién aprueba los mensajes? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes? Deberá considerarse si también se transmiten en las lenguas indígenas de cada región donde opera el programa.
Solicitud de Apoyos	
<ul style="list-style-type: none"> ¿El procedimiento está plasmado en su Manual de procedimientos? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual solicitar la afiliación o la entrega del bien y/o el servicio?
	<ul style="list-style-type: none"> ¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa?
	<ul style="list-style-type: none"> ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?
<ul style="list-style-type: none"> ¿Quién toma las decisiones en caso de que se presente una situación no contemplada en los Manuales o demás normatividad? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?, ¿son adecuados estos mecanismos?
	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios y/o proyectos? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados?
	<ul style="list-style-type: none"> ¿La selección de beneficiarios y/o proyectos es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público?
	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios)? ¿Qué información integra dicho padrón?

	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existen mecanismos para validar y actualizar el padrón de beneficiarios?, ¿estos mecanismos son pertinentes?
--	---

Producción de bienes y/o servicios

<ul style="list-style-type: none"> ¿Se cuenta con los insumos suficientes para obtener la producción necesaria?
<ul style="list-style-type: none"> ¿El programa tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo con la posible demanda?, ¿es adecuado este mecanismo?
<ul style="list-style-type: none"> ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios? ¿Estos mecanismos son pertinentes?

Distribución de apoyos

<ul style="list-style-type: none"> ¿Los bienes y/o servicios llegan completos y en tiempo al punto de destino?
<ul style="list-style-type: none"> ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien y/o servicio para asegurar su adecuada entrega al punto de destino?, ¿son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes?

Entrega de apoyos

<ul style="list-style-type: none"> ¿El programa cuenta con los mecanismos para verificar que los apoyos se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿estos mecanismos son adecuados? 		
<ul style="list-style-type: none"> ¿Los puntos de entrega de apoyos son cercanos a los beneficiarios y de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿por qué? 		
<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿este documento es adecuado?, ¿los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa? 		
<table border="1"> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ¿Existen mecanismos de corresponsabilidad en alguno de los bienes/servicios entregados? </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios? </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existen mecanismos de corresponsabilidad en alguno de los bienes/servicios entregados? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios?
<ul style="list-style-type: none"> ¿Existen mecanismos de corresponsabilidad en alguno de los bienes/servicios entregados? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios? 	

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

<ul style="list-style-type: none"> ¿El programa tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios y/o proyectos que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo?, ¿es adecuado?
--

Contraloría Social y satisfacción del usuario

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

BITÁCORA DE OBSERVACIÓN

PROCESO DE DIFUSIÓN:

Observar:

- ✓ Si el servidor público se presentó con nombre y cargo;
- ✓ Si le explican las características del apoyo
- ✓ Si los requisitos para el trámite del apoyo están visibles
- ✓ Si le preguntaron cómo se enteró del apoyo
- ✓ Si le comentaron requisitos de elegibilidad

PROCESO DE SOLICITUD DE APOYO

- ✓ Si es visible en donde registran su solicitud
En caso afirmativo, donde se registra la solicitud
- ✓ Si le comunicaron los pasos siguientes del trámite así como fecha de conclusión.

VI.X. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de procesos al Programa presupuestario "Desarrollo Integral de las Familias de Mineral de la Reforma, Hidalgo"	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (06/06/2022):	
1.3 Fecha de término de la evaluación (16/09/2022):	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Julio Aarón Reséndiz Fernández	Unidad administrativa: Unidad de Planeación y Evaluación
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa presupuestario, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Describir la gestión operativa del Programa presupuestario mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación donde se lleva a cabo. 	

<ul style="list-style-type: none"> Identificar y analizar los problemas o limitantes operativos que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa presupuestario. Proponer recomendaciones generales y específicas para implementar en el Programa a nivel operativo.
<ul style="list-style-type: none"> 1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Cualitativa
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios: Entrevistas: X Formatos: Otros: X Especifique: Bitácora de observación
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Análisis documental, entrevistas semiestructuradas y observación no participante
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.
2.2.1 Fortalezas: 1. Compromiso de los servidores públicos; 2. Preparación acorde al puesto de los servidores públicos; 3. Los servidores públicos conocen la normatividad; 4. Se cuenta con Manuales internos;
2.2.2 Oportunidades: 1. Compromiso de los servidores públicos; 2. Preparación acorde al puesto de los servidores públicos; 3. Los servidores públicos conocen la normatividad; 4. Se cuenta con Manuales internos;
2.2.3 Debilidades: 1. Falta de criterios de selección de beneficiarios temas de vulnerabilidad; 2. Falta de criterios de selección de muestras en actividades de verificación que se realizan; 3. No se cuenta con elementos que permitan o motiven la mejora continua
2.2.4 Amenazas: 1. No se da el visto bueno por parte del DIF a los materiales que se van a difundir; 2. Los procesos de adquisición pueden demorar las actividades;
3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
1: Considerar la creación de criterios de priorización de beneficiarios
2: Considerar la creación de criterios de selección de beneficiarios en condiciones de vulnerabilidad
3: Considerar el diseño de criterios de selección de muestras de poblaciones
4: Elaborar documentos de observación o de visitas de verificación en campo
5: Integrar padrones de beneficiarios
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Julio Aarón Reséndiz Fernández
4.2 Cargo: Coordinador de Planeación de la Unidad de Planeación y Evaluación
4.3 Institución a la que pertenece: Presidencia Municipal de Mineral de la Reforma
4.4 Principales colaboradores: Yahara Guillermina González Hernández
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: planeación@mineraldelareforma.gob.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): 771 238 96 69	
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA (S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Desarrollo Integral de las Familias de Mineral de la Reforma, Hidalgo	
5.2 Siglas: N/A	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Sistema DIF Municipal	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo: <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo: <input type="checkbox"/> Poder Judicial: <input type="checkbox"/> Ente Autónomo: <input type="checkbox"/>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal: <input type="checkbox"/> Estatal: <input type="checkbox"/> Local: <input checked="" type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección General del Sistema DIF Municipal	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada): Prof. Jafet Mejía Jiménez Director General del Sistema DIF Municipal de Mineral de la Reforma 7717160690 difmineraldelareforma@gmail.com	
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa: 6.1.2 Invitación a tres: 6.1.3 Licitación Pública Nacional: 6.1.4 Licitación Pública Internacional: 6.1.5 Otro: <input checked="" type="checkbox"/> (Señalar) Realización propia.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: N/A	
6.3 Costo total de la evaluación: \$ N/A	
6.4 Fuente de Financiamiento: N/A	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.mineraldelareforma.gob.mx/planeacion.php	
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.mineraldelareforma.gob.mx/planeacion.php	



PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
EVALUACIÓN DE PROCESOS
ENTREGABLE 3



POR LA ENTIDAD EVALUADORA


Yahara Guillermina
González Hernández
Coordinadora de Evaluación


Natalia Kozlenkova
Titular de la Unidad de
Planeación y Evaluación


Julio Aarón Reséndiz
Fernández
Coordinador de Planeación

POR LA ENTIDAD EVALUADA


Prof. Jafet Mejía Jiménez
Director General del Sistema DIF
Municipal de Mineral de la Reforma





Informe Final de la Evaluación de Procesos a Programas presupuestarios 2022

Secretaría de Desarrollo Económico

Septiembre de 2022



INFORME EJECUTIVO

La presente evaluación se realizó en cumplimiento del Programa Anual de Evaluación 2022 autorizado y en seguimiento a la evaluación de evaluabilidad realizada en el Ejercicio Fiscal 2021 también a la SEDECO, entre otras dependencias y entidades.

Lo que la evaluación de procesos pretende es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa presupuestario que ejecuta la SEDECO para valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa y con ello formular recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras. Para lograrlo, se realizaron análisis documentales, entrevistas y se realizaron ejercicios de usuario simulado en las oficinas de la SEDECO en aquellos trámites que entregan bienes o servicios directamente a la población, entre otras técnicas.

Los principales hallazgos fueron que hace falta criterios objetivos que determinen la actuación del personal de la SEDECO en los procesos de selección de beneficiarios, entrega de apoyos y seguimiento a beneficiarios, ya que actualmente estos procesos son llevados a cabo de forma profesional, pero también de forma discrecional, es decir dependen del juicio del servidor público que atiende el caso.

Otro de los hallazgos importantes es que no se documentan procesos cruciales como el seguimiento a los beneficiarios, lo que previene que la administración pública preserve el conocimiento recabado en las actividades de visita a beneficiarios que se realizan, así como evitar que esta información se use en la mejora del programa y con ello en el desempeño de la administración.

Las recomendaciones giran en torno a considerar la creación de criterios de priorización de beneficiarios que si bien no dejen a ningún Mineral Reformense fuera, sí nos permitan ordenar la entrega de los apoyos; considerar la creación de criterios de selección de beneficiarios en condiciones de vulnerabilidad para atender primero a los que más lo necesitan; considerar el diseño de criterios de selección de muestras de poblaciones para saber dónde y con quiénes vamos a realizar el seguimiento de nuestras acciones; elaborar documentos de observación o de visitas de verificación en campo para hacer más eficiente nuestro gasto en la materia; e integrar padrones de beneficiarios que permitan trazabilidad, autenticidad, inalterabilidad y seguridad de la información de nuestros beneficiarios.



PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
 UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
 EVALUACIÓN DE PROCESOS
 ENTREGABLE 3



ÍNDICE

INFORME EJECUTIVO..... 1

INTRODUCCIÓN..... 4

I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO..... 4

II. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO..... 7

III. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO..... 7

IV. HALLAZGOS Y RESULTADOS..... 18

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 19

VI. ANEXOS..... 20

INTRODUCCIÓN

I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

El presente documento forma parte de la Evaluación de Procesos al Programa presupuestario "Municipio con Proyección al Desarrollo Económico Sustentable" que implementa la Secretaría de Desarrollo Económico¹ y constituye el entregable 3 de los Términos de Referencia de dicha evaluación.

I.I. LA PROBLEMÁTICA

En primera instancia, los problemas públicos en los que tiene incidencia la SEDECO, de acuerdo a lo establecido en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022, están considerados en el Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, específicamente en los siguientes Eje y Objetivos Estratégicos:

- Eje 3. Mineral de la Reforma con Calidad de Vida y Proyección al Desarrollo
 - Objetivos Estratégicos:
 - 3.1 Desarrollo local dinámico e innovador.
 - 3.1.A. Mineral de la Reforma para los Mineral Reformenses.
 - 3.1.B. Mineral de la Reforma con visión al desarrollo.
 - 3.2 Trabajo de Calidad.
 - 3.2.A. Para ti más empleos y mejor pagados.
 - 3.2.B. Contigo armamos tu negocio.
 - 3.3 Impulso al sector industrial.
 - 3.4 Fortalecimiento del comercio, abasto y los servicios.
 - 3.4.A. Menos trámites y mayor inversión.
 - 3.5 Impulso al turismo municipal.
 - 3.5.A. Turismo como la alternativa económica.
 - 3.6 Fortalecimiento a la agricultura y la ganadería.
 - 3.6.D. Del campo a tu mesa;

Correspondientes a la Política Sectorial de "Crecimiento económico y trabajo de calidad".

De esta problemática pública es de donde teóricamente se debe partir para problematizar un nivel más abajo, de modo que la planeación de nivel operativo debe contribuir a la solución de los problemas que dan origen a los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo.

¹ En adelante SEDECO

La planeación anual se establece en la Matriz de Indicadores para Resultados², existiendo sólo una MIR en la SEDECO; y para el Ejercicio Fiscal 2022 señala la siguiente problemática:

“Bajo desarrollo económico en los sectores turístico, [sic] comercial, agropecuario y de servicios en el Municipio de Mineral de la Reforma”.³

De acuerdo a lo señalado en la MIR, este problema público, tiene una magnitud con las siguientes características:

“13,178 Solicitantes económicamente activos”.⁴

De modo que, si en la MIR se señala que la anterior es la magnitud total del problema, entonces la población potencial que podría beneficiarse de los bienes y/o servicios que proporciona el Programa presupuestario debería desprenderse de esta o al menos ser igual, sin embargo, al revisar el apartado relativo a la población potencial o área de enfoque de la MIR, se señala que está constituida por: “131,786 habitantes económicamente activos”, de modo que la población potencial es mayor a la población afectada. En lo relativo a la población objetivo, señalan la misma cuantificación, pero con diferente caracterización de la magnitud total: “13,178 Habitantes económicamente activos”. Todo lo anterior sugiere una confusión en la determinación de las poblaciones, como se puede observar en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Determinación de las poblaciones del programa evaluado.

Magnitud del problema	Población potencial	Población objetivo
13,178 Solicitantes económicamente activos	131,786 habitantes económicamente activos	13,178 Habitantes económicamente activos

Fuente. Elaboración propia con base en la MIR del programa evaluado.

La relevancia del breve análisis de las poblaciones radica en que, si la evaluación pretende determinar la contribución de los procesos implementados a la consecución de los objetivos del programa, es primeramente relevante que estos objetivos estén bien definidos.

I.II. EL CONTEXTO Y LAS CONDICIONES EN LAS QUE OPERA LA SEDECO

La SEDECO es un órgano centralizado de la administración pública municipal, por lo que no tiene personalidad jurídica y patrimonio propios, según el Reglamento de

² En delante MIR

³ Tomado de la MIR de la SEDECO,

⁴ Ibid.

la Administración Pública del Municipio de Mineral de la Reforma, Hidalgo publicado en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo el día 06 de noviembre de 2017.

El Reglamento antes mencionado se creó por la necesidad de generar las disposiciones normativas que beneficien a los habitantes del Municipio de Mineral de la Reforma, contando con ordenamientos jurídicos ágiles y modernos, que sin dejar de cumplir con las características de generalidad y abstracción doten de certeza jurídica a sus habitantes, a efecto de que la actuación de sus gobernantes se encuentre prevista en disposiciones jurídicas expresas, garantizando con ello el cumplimiento del estado constitucional y de derecho. En su Título Noveno expone las facultades de la SEDECO, mismas que sirven para identificar los procesos equivalentes al Modelo general de procesos expuesto en los Términos de Referencia de la presente evaluación.

De acuerdo con el Reglamento arriba citado, la estructura orgánica de la SEDECO es la siguiente:

I. La Secretaría y sus Unidades Administrativas:

- I.1. Dirección de Fomento Industrial, Comercio y Servicios
- I.2. Dirección de Fomento Agropecuario
- I.3. Dirección de Turismo
- I.4. Dirección de Proyectos Estratégicos.

Es importante señalar que dicha estructura concuerda con la establecida en el Manual de Organización de la SEDECO. En dicho Manual, además de las funciones reglamentarias, se adicionan elementos como la cadena de mando y dependencia jerárquica; perfiles de puesto; habilidades, actitudes y valores; misión, visión y objetivos de las unidades administrativas que componen la SEDECO. En el Índice de este mismo manual se señala la existencia de un Manual de Procesos pero el contenido del archivo no se encontró nada relacionado con los procesos.

Para el cumplimiento de sus objetivos y de acuerdo con la Clasificación administrativa del Presupuesto de Egresos de Mineral de la Reforma para el Ejercicio Fiscal 2022 (inicial), para la SEDECO se tiene presupuestado ejercer \$6,458,829.66 pesos; y el 46.36% de eso conllevaría el pago de Servicios personales, es decir \$2,994,820.00 pesos; además, en la Partida 382 del Capítulo 3000 de su presupuesto se asignan \$1,300,000.00 pesos para el concepto de Gastos de Orden Social y Cultural; así como en la Partida 441 del Capítulo 4000 se asignan \$1,486,000.00 pesos para Ayudas Sociales a Personas, los cuales es posible inferir que se trate de gasto destinado a proporcionar bienes o servicios directamente a la población.

II. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

De acuerdo a los Términos de Referencia de la presente evaluación, y en específico a sus objetivos; el diseño metodológico de la misma debe ser de corte cualitativo con un nivel tanto exploratorio ya que se trata de un tema que no se ha evaluado en el pasado y por lo tanto no existen bases del objeto investigado que considerar; como un nivel descriptivo de investigación. Se debe realizar un análisis de los procesos que llevan a cabo los ejecutores del Programa presupuestario, con la finalidad de determinar si estos contribuyen efectivamente al cumplimiento del objetivo del mismo.

En lo relativo a las técnicas de investigación, el enfoque será mixto, ya que se utilizarán elementos tanto cuantitativos como cualitativos en el siguiente orden de ideas:

- Se implementaron entrevistas con los actores responsables de implementar los procesos identificados en el apartado III de este documento;
- Se llevó a cabo la observación no participante (usuario simulado) en los procesos de solicitud de apoyos en aquellos componentes del programa que ofrezcan bienes o servicios directamente a la población de acuerdo a los Componentes de la MIR;
- Se aplicaron cuestionarios a cada responsable de la implementación de los componentes de la MIR;

De acuerdo a lo anterior, las fases y tiempos de la investigación de campo fueron los siguientes:

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	jul. 2022					ago. 2022		
					24/6	1/7	10/7	17/7	24/7	31/7	7/8	14/8
1	Aplicación de entrevistas	27/06/2022	15/07/2022	15d	██████████							
2	Aplicación de cuestionarios	04/07/2022	12/08/2022	30d	██████████					██████████		
3	Realización de visitas de usuario simulado	27/06/2022	29/07/2022	25d	██████████							

III. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

De acuerdo con el Reglamento de la Administración Pública Municipal de Mineral de la Reforma, Hidalgo y con el Manual de Organización presentados por la SEDECO, se pudieron identificar los siguientes procesos:

- En lo relativo a la **planeación**, de acuerdo con el artículo 17 fracciones II, VI, XXIII se plantean atribuciones generales para todos los titulares de las

Secretarías, dentro de que es posible encontrar temas de planeación. Posteriormente de manera concreta, en el artículo 197 fracciones II, III y IV del mismo reglamento, la facultad originaria de planear las acciones de la SEDECO le pertenece al titular de la misma. Sin embargo, también en las fracciones I, VI, X, XV del artículo 201 se señalan facultades más aproximadas a la planeación y se le asignan a la Dirección de Fomento Industrial, Comercio y Servicio. De manera análoga, en las fracciones I, III y XIX del artículo 204 del citado instrumento, se le concede a la Dirección de Turismo una tarea de planeación. Y finalmente, aunque en el Reglamento analizado no se le confieren funciones tácitas de planeación a las Direcciones de Fomento Agropecuario y a la de Proyectos Estratégicos, es de considerarse que estén facultadas para ello en razón de formar parte de la SEDECO.

Por otra parte, en el Manual de organización de la SEDECO, se establecieron Funciones tácitas de planeación básicamente para los mismos entes, en virtud de transcribir casi de manera exacta las funciones detalladas en el Reglamento comentado más arriba.

Por todo lo anterior, es acertado inferir que el proceso de planeación es participativo y les concierne a todos los titulares de las Unidades Administrativas que conforman la SEDECO.

- En lo relativo al proceso de **difusión**, esta es una atribución genérica de todos los titulares de las Secretarías municipales, estipulada en el artículo 17 fracción XXI y de manera adicional de acuerdo con el artículo 203, fracción II, le corresponde a la Coordinación de Fomento Agropecuario la tarea de difundir procedimientos relativos a la producción de animales. En el artículo 204 fracción I se le confiere directamente a la Dirección de Turismo la tarea de “diseñar, implementar, supervisar y difundir los programas y actividades que impulsen el desarrollo de la actividad turística en el Municipio”, que es una función mucho más aproximada al proceso de difusión a que se refieren los Términos de Referencia de la presente evaluación.
- En lo que concierne a proceso de la **solicitud de apoyos**, el artículo 17 fracción XIV del Reglamento arriba mencionado atribuye a todos los titulares de las Secretarías la facultad de apoyar en las gestiones que realicen los particulares relacionados con el ámbito de competencia de su Secretaría; adicionalmente confiere de manera directa a la Dirección de Turismo la función de “establecer los mecanismos e instrumentos pertinentes para atender las peticiones de los habitantes del Municipio y público en general” en su artículo 204 fracción VI; de manera similar a las Coordinaciones pertenecientes a las Direcciones, se les confieren las tareas de atención directa a sus respectivas poblaciones objetivo,

tal como se observa en fracciones diversas de los artículos 201 relativo a la Coordinación de Desarrollo Empresarial, 202 y 203 de Dirección de Fomento Agropecuario y la Coordinación de Fomento Agropecuario, respectivamente. No obstante, en el Manual de Organización de la SEDECO, se le confiere al auxiliar administrativo del titular de la SEDECO las tareas de primer contacto con la ciudadanía, la de canalizar las solicitudes a las áreas correspondientes, y la de recepcionar documentos para atender comunicaciones internas o externas. De manera similar, a los auxiliares administrativos de las cuatro Direcciones se confieren funciones aproximadas a la recepción de solicitudes de apoyo.

- Con respecto a proceso de la **selección de beneficiarios**, en la documentación normativa recopilada hasta el momento no es posible identificar dicho proceso o los criterios de selección. Sin embargo, en algunos casos los proyectos que se ejecutan a través del Programa presupuestario evaluado, estipulan criterios para seleccionar la participación de las personas, como el caso de la Convocatoria del Concurso de Poesía Flotante de la SEDECO o en la de la selección de ocupación de Food Trucks en la Plaza de la Justicia. Es importante mencionar que en el tema de mejora regulatoria se proveyeron ejemplos de cédulas de información de trámites y servicios donde sí se estipulan criterios de selección de beneficiarios o usuarios, pero estos trámites y/o servicios no los presta la SEDECO, sino las unidades administrativas propietarias del trámite y/o servicio, como pueden ser la Secretaría de Obras Públicas y Desarrollo Urbano o la de Desarrollo Humano y Social, sin embargo, su existencia implica que la SEDECO cuenta capacidades de gestión en el proceso evaluado.
- En el Reglamento de la Administración Pública Municipal de Mineral de la Reforma, Hidalgo, así como en el Manual de organización no se hace referencia concreta a la **producción y entrega de los bienes y servicios** que oferta la SEDECO. Sin embargo, en el articulado relativo a las facultades del titular de la Secretaría y de las direcciones de área, se manifiestan gran parte de los bienes y servicios que genera o gestiona y proporciona la SEDECO directamente a la población.
- En lo concerniente al proceso de **seguimiento a beneficiarios** y monitoreo de apoyos, tanto en el Reglamento multicitado, como en el Manual de Organización no se contemplan funciones propias de dicho proceso.
- En cuanto a los procesos transversales de **monitoreo y evaluación**, es posible identificarlos parcialmente en el artículo 198 fracciones IV, XIV que le confieren al titular de la SEDECO facultades "para medir el desempeño de las direcciones que integran la Secretaría, lo anterior alineado con el Plan de Desarrollo

Municipal, así como dirigir, coordinar y evaluar las acciones de las áreas turística, agropecuaria, industrial, comercial y de servicios, a efecto de garantizar su debida articulación con el Plan de Desarrollo Municipal". En el artículo 204 fracción I se le atribuye a la Dirección de Turismo la función de proponer acciones en materia de turismo para la creación del Programa Operativo Anual, lo cual podría incluir acciones de monitoreo y evaluación, sin embargo, no se cuenta con evidencia al respecto. Finalmente, en el artículo 206 fracción XIX se le habilita a la Dirección de Proyectos Estratégicos para "dar seguimiento y control de los proyectos" que se implementen en la SEDECO.

Concluida la etapa de análisis documental, mediante la investigación de campo fue posible construir los procesos que a continuación se detallan, el primero de estos es la planeación, observando lo siguiente:

Cuadro 2. Detalle del proceso de Planeación de la SEDECO.

Procedimiento		Planeación
		Descripción del Procedimiento
No.	Responsable	Actividad
1	Despacho-Direcciones	Analiza los resultados que arrojaron los programas del año anterior
2	Despacho-Direcciones	Evalúa el número de personas beneficiadas por cada programa
3	Proyectos Estratégicos	Si hay metas que no se alcanzaron, evalúa las metas alcanzadas en el ejercicio anterior e identifica las razones por las cuales no alcanzaron las metas establecidas
4	Proyectos Estratégicos	Identifica las posibles alternativas para direccionar programas en los que no se pudieron alcanzar las metas.
5	Despacho-Direcciones	Evalúa costos de las actividades del año anterior
6	Despacho-Direcciones	Considera el presupuesto asignado para el año
7	Despacho-Direcciones	Con base en el presupuesto prioriza las actividades de la Secretaría
8	Despacho-Direcciones	Solicita a las Direcciones listado de los posibles proyectos nuevos
9	Despacho-Direcciones	Con las actividades nuevas y las que dieron resultados el año anterior, se hace el análisis de la relación que tienen con el PMD
10	Proyectos Estratégicos	Determina la población a la que se enfocarán las actividades que están planeando
11	Despacho-Direcciones	Se elabora el Presupuesto Basado en Resultados, la MIR y las fichas de indicadores.
		Fin del procedimiento

En lo relativo a la Planeación lo que se puede distinguir en primera instancia es que es un proceso en el que participan todos los actores de la SEDECO y emite productos concretos, como el caso de la matriz de indicadores para resultados contenida en el presupuesto basado en resultados que las unidades elaboran. Otro de los elementos deseables presentes en el proceso de planeación que lleva a cabo

la SEDECO es la valoración de las actividades pasadas que llevaron a cabo, para plantearse el futuro, es decir, está implícito un elemento de retroalimentación al que se agrega después una condición de costos y distribución de recursos.

Aún con los valiosos elementos mencionados antes, es igualmente importante mencionar que no se trata de un proceso sistematizado que tenga elementos objetivos para realizar sus valoraciones, tanto en el número de personas beneficiadas, como en el criterio de éxito de los programas del año anterior, por lo que es necesario elaborar un proceso objetivo que no dependa en gran medida de la valoración discrecional de los elementos evaluados. El valor de los criterios de valoración de cualquier materia no es la veracidad de los mismos o su idoneidad conceptual, sino la objetividad que brindan al someter todas las decisiones al mismo tamiz, disminuyendo la discrecionalidad del proceso de valoración.

Finalmente, el elemento articulador de este proceso debería ser la alineación de estas actividades con los objetivos de la planeación municipal contenidos en el Plan Municipal de Desarrollo vigente, y aun cuando los operadores del programa no mencionaron la forma en que esto se lleva a cabo de manera concreta, es importante mencionar que es la Unidad de Planeación y Evaluación dependiente del Gobierno Municipal la que lleva a cabo el proceso de manera colaborativa con la SEDECO.

Con relación al proceso de Difusión, se observa que este se desarrolla de la siguiente forma:

Cuadro 3. Detalle del proceso de Difusión de la SEDECO.

Procedimiento		Difusión
		Descripción del Procedimiento
No.	Responsable	Actividad
1	Direcciones	Genera los contenidos
2	Despacho	Revisa y en su caso aprueba los contenidos y los envía a la Unidad de Diseño gráfico para realizar la propuesta de diseño
	Unidad de diseño gráfico	Realiza el diseño gráfico de la propuesta y la envía a Comunicación Social del Municipio
3	Unidad de diseño gráfico	Si Comunicación Social tiene observaciones sobre la propuesta de diseño, se subsanan y se regresa a revisión de Comunicación Social hasta que ya no haya observaciones
4	Unidad de diseño gráfico	Una vez que Comunicación Social aprueba se publica en redes sociales.
		Fin del procedimiento
5	Fomento Agropecuario	Sectoriza la población objetivo y concierta reuniones presenciales con los ejidatarios
6	Fomento Agropecuario	Asiste a la reunión ejidal y da a conocer los apoyos disponibles de manera verbal, así como los requisitos
7	Fomento Agropecuario	Atiende a los interesados en los apoyos y a los que tienen dudas

		Fin del procedimiento
8	Proyectos Estratégicos	Con el diseño aprobado, determina la duración de la campaña de difusión
9	Proyectos Estratégicos	Difunde material impreso directamente en las colonias a través de los Enlaces
		Fin del procedimiento

En el proceso arriba detallado, lo que tiene relevancia es que es la propia SEDECO la que diseña, tanto en contenido como en elementos gráficos, las campañas de difusión que se van a llevar a cabo, y lo hace a través de un diseñador gráfico adscrito a la SEDECO que si bien no está en la estructura orgánica de la misma, si funciona como personal técnico de apoyo en las actividades diarias. Los contenidos y diseños propuestos se envían a la Dirección de Comunicación Social dependiente del Despacho del Presidente, para su aprobación en cuanto al diseño gráfico del mismo; lo anterior manifiesta una centralización de la toma de decisiones para la difusión de los materiales. En ese sentido, aunque la práctica es buena, no se cuenta con elementos objetivos para decidir, qué diseños sí se aprueban y cuales no, como podría ser un manual de identidad gráfica institucional.

En esta relación de comunicación entre la SEDECO y la Dirección de Comunicación Social, es donde se encuentra uno de los "cueillos de botella" señalados por la primera; ya que es en estas autorizaciones sobre los materiales de difusión donde se presenta la tardanza que la SEDECO argumenta deriva en atrasos en la ejecución de sus proyectos.

Conforme a lo establecido en el apartado 5 del Entregable 1 de esta evaluación, se realizó investigación mediante la técnica de usuario simulado para conocer las características de la difusión desde la perspectiva de los usuarios, los resultados fueron los siguientes:

Cuadro 4. Resultados de observación del usuario simulado.

Aspectos a observar	Calentador solar	Préstamo de remolques de comida
El servidor público se presentó con su nombre y cargo	En ninguno de los casos, el servidor público que atendió al usuario cumplió con el criterio	
Se le explicaron las características del apoyo solicitado	En todos los casos, el servidor público que atendió al usuario solo comentó que el programa ya no estaba vigente	En todos los casos solo se informó que no había remolques disponibles
Los requisitos del apoyo son visibles	Los requisitos no son visibles	
Se le preguntó cómo se enteró del apoyo	En ningún caso se le preguntó al usuario como se enteró del apoyo	
Le comentaron los requisitos de elegibilidad	En ninguno de los casos se dio más información, solo se respondía a preguntas expresas del solicitante	En el 50% de los casos se brindó requisitos pero enfatizando que por

		el momento no había remolques disponibles
Notas generales	En todos los casos, los servidores públicos que atendieron fueron amables y responsivos pero poco proactivos y entregaron materiales impresos simples con detalles sobre el apoyo.	En todos los casos, los servidores públicos que atendieron fueron amables y responsivos pero poco proactivos

En lo que respecta al proceso de Solicitud de Apoyos, las actividades se desarrollan de la siguiente manera:

Cuadro 5. Detalle del proceso de Solicitud de Apoyos de la SEDECO.

Procedimiento		Solicitud de Apoyos
		Descripción del Procedimiento
No.	Responsable	Actividad
1	Dirección de Turismo	Recibe las solicitudes de la Oficina de Partes e integra el expediente con la solicitud y el número de contacto.
2	Dirección de Turismo	Se comunica vía telefónica con el solicitante y acuerda una cita le pide la documentación necesaria <ul style="list-style-type: none"> • INE, • CURP, • Comprobante de domicilio, • Fotos de los productos y • Lista de precios
Fin del procedimiento		
4	Fomento Agropecuario	Concierta reuniones presenciales con los ejidatarios
5	Fomento Agropecuario	Asiste a la reunión ejidal y recibe la documentación previamente señalada como requisito
6	Fomento Agropecuario	Integra los expedientes
7	Fomento Agropecuario	Si algún ejidatario no asistió a la reunión, se disponen las oficinas de la SEDECO para recibir la documentación
Fin del procedimiento		
8	Proyectos Estratégicos	Elabora los formatos y materiales necesarios para atender las solicitudes
9	Proyectos Estratégicos	Recibe las solicitudes en las oficinas de la SEDECO
Fin del procedimiento		

Lo relevante del proceso analizado, es que el medio para la recepción de las solicitudes se adapta a las condiciones y características de la población potencial, por lo que en las diferentes direcciones de la SEDECO se utilizan medios distintos, de modo que mientras para Proyectos Estratégicos la forma seleccionada para recibir las solicitudes es a través de las oficinas de la SEDECO, para Desarrollo Agropecuario el medio ideal son los comisariados ejidales. Por lo que se observa una definición al menos intencionada de la población potencial.

El proceso de Selección de beneficiarios se ejecuta como se muestra a continuación:

Cuadro 6. Detalle del proceso de Selección de Beneficiarios de la SEDECO.

Procedimiento		Selección de Beneficiarios
Descripción del Procedimiento		
No.	Responsable	Actividad
1	Dirección de Turismo	Requieren documentación y propuesta de ventas a los solicitantes
2	Dirección de Turismo	Si el solicitante no es habitante de Mineral de la Reforma, le notifica la negativa para ocupar el remolque, de lo contrario revisa la demás documentación.
3	Dirección de Turismo	Si las propuestas de venta son de alimentos, bebidas y/o artesanías se da el primer VoBo. De lo contrario se le notifica la negativa al solicitante.
4	Dirección de Turismo	Si la propuesta tuvo el primer VoBo se cita al solicitante para que visite el remolque que se le dará el préstamo, si el solicitante le parece adecuado el remolque se firma el resguardo y puede comenzar a ocuparlo. De lo contrario, termina el proceso.
Fin del procedimiento		
5	Fomento Agropecuario	Realiza un recorrido por las parcelas del municipio para conocer cuáles son viables y se les da prioridad a las que son de personas más vulnerables
6	Fomento Agropecuario	De las parcelas recorridas, se verifica lo que están sembrando normalmente o lo que tienen condiciones para sembrar, de modo que la semilla o apoyo que se entregue tenga más probabilidades de crecer
7	Fomento Agropecuario	Verifica el número de has que tenga cada productor y con esa base distribuyen los apoyos
Fin del procedimiento		
8	Proyectos Estratégicos	Responde a todas las solicitudes de apoyos que reciba, hasta que se agoten o acontezca el tiempo límite
Fin del procedimiento		

A lo largo del proceso de selección de beneficiarios, las diferentes direcciones de la SEDECO mantienen procesos ligeramente diferenciados, sin embargo todos mantienen una constante: no establecen mecanismos o criterios para determinar la selección de los mismos, ya sea porque los apoyos no cuentan con esta selección y se entregan a quien lo solicite hasta que el bien o el servicio se agote o el tiempo de su entrega finalice, como el caso de Proyectos Estratégicos o de Turismo; o porque la selección de los beneficiarios se realiza con una fuerte carga valorativa basada en la experiencia de los ejecutores del programa, como el caso de Fomento Agropecuario. Pero en todos los casos la determinación de quién recibe un apoyo y quién no, es una condición que se basa en la discrecionalidad. No obstante, es

preciso apuntar que la selección de los beneficiarios sí se documenta mediante expedientes.

El siguiente proceso es de producción de bienes o servicios y cuenta con las siguientes actividades:

Cuadro 7. Detalle del proceso de Producción de Bienes y Servicios de la SEDECO.

Procedimiento		Producción de Bienes y Servicios
		Descripción del Procedimiento
No.	Responsable	Actividad
1	Fomento Agropecuario	Solicita los documentos requisito
2	Fomento Agropecuario	Elabora el documento solicitado
3	Fomento Agropecuario	Entrega al productor el documento solicitado
		Fin del procedimiento

En esta etapa la SEDECO básicamente no tiene actividades, ya que los bienes que entrega son derivados de gestiones con la iniciativa privada o gobiernos federal y estatal y que entrega a la población objetivo, para aliviar determinadas carencias económicas. En la Dirección de Turismo, el único servicio que se mencionó otorgar fue al préstamo de los denominados *food trucks* establecidos en la Plaza de la Justicia de Pachuquilla, por lo que tampoco existe una producción de bienes o servicios. En la Dirección de Fomento Agropecuario, los bienes que se distribuyen son materiales consumibles y se adquieren por la Administración Pública Municipal mediante procedimientos establecidos en la normatividad correspondiente.

El siguiente proceso es de Entrega de apoyos, descrito a continuación:

Cuadro 8. Detalle del proceso de Entrega de Apoyos de la SEDECO.

Procedimiento		Entrega de Apoyos
		Descripción del Procedimiento
No.	Responsable	Actividad
1	Fomento Agropecuario	Acuerda un recorrido con los ejidatarios para entregar los apoyos
2	Fomento Agropecuario	Solicita al Despacho del Presidente apoyo para la logística del recorrido
3	Fomento Agropecuario	Realiza recorrido y entrega directamente los apoyos en las parcelas de los productores más vulnerables
4	Fomento Agropecuario	Acuerda puntos de entrega con los Presidentes de los ejidos en los salones ejidales para los productores que tienen medios para recoger el apoyo
		Fin del procedimiento
5	Proyectos Estratégicos	Organiza evento protocolario para entregar un número simbólico de apoyos
6	Proyectos Estratégicos	Si los beneficiarios presentan condiciones de vulnerabilidad, se les llevan los apoyos al domicilio que indiquen

7	Proyectos Estratégicos	El resto de los apoyos se entregan en las oficinas de la SEDECO
		Fin del procedimiento

Se observa una lógica similar a la de los procesos de Solicitud de Apoyos, la entrega de los mismos sucede de manera diferenciada de acuerdo a la Dirección que los entregue y también a la naturaleza de la población que atienden, por lo que mientras para la Dirección de Proyectos Estratégicos la entrega es en un evento protocolario, para la Dirección de Fomento Agropecuario la entrega es en los salones ejidales o directamente en las parcelas.

En este último punto, y también de manera análoga al proceso 1.3, los criterios para identificar a quién se entrega de manera domiciliaria y quién recoge su apoyo en las sedes designadas queda totalmente a discreción de los operadores del programa.

En lo relativo al Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de apoyos, las actividades son las siguientes:

Cuadro 9. Detalle del proceso de Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos de la SEDECO.

Procedimiento		Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos
		Descripción del Procedimiento
No.	Responsable	Actividad
1	Director de Turismo	Mensualmente hace la revisión de puntos de seguridad e higiene de los remolques
2	Director de Turismo	Registra en la tabla de observaciones los hallazgos
3	Director de Turismo	Si un ocupante cumple los criterios se les renueva el permiso por un mes, de lo contrario se le notifica las faltas. Si las faltas son reiteradas se le notifica que al término del mes ya no se renueva el permiso.
		Fin del procedimiento
4	Fomento Agropecuario	Realiza recorridos en las parcelas para verificar que la siembra coincida con el apoyo entregado
5	Fomento Agropecuario	Si se presentó algún siniestro, acuden a las parcelas para evidenciar la magnitud del daño ocasionado en los cultivos
6	Fomento Agropecuario	Integra los expedientes de los daños y gestiona los apoyos extraordinarios para atender las contingencias
		Fin del procedimiento

En este punto, las únicas dos unidades administrativas que implementan medidas aproximadas al seguimiento a los beneficiarios son la Dirección de Turismo y la de Fomento Agropecuario, ya que por la naturaleza de los bienes que entregan se



PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
 UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
 EVALUACIÓN DE PROCESOS
 ENTREGABLE 3



puede entender que sea necesario⁵ mantener comunicación y monitoreo de los apoyos entregados. El primero de ellos se refiere al préstamo de los remolques en la Plaza la Justicia (food trucks) y se trata de verificar que el prestatario mantenga condiciones de higiene y seguridad de los establecimientos de atención al público, mientras que el segundo se refiere al uso y evolución de las parcelas durante el año, para comprobar si la siembra coincide con la semilla entregada, así como su crecimiento.

En ambos procesos, los ejecutores no manifestaron disponer de criterios objetivos concretos para realizar sus actividades de seguimiento basados en estándares aprobados por organizaciones estatales, nacionales o internacionales. Aunado a esto, aun cuando es posible, tampoco se dispone de criterios para seleccionar los beneficiarios a los que se les dará seguimiento, como en el caso de la Dirección de Fomento Agropecuario. En este último aspecto, la Dirección basa su selección en la experiencia y en conocimiento del medio y de los productores. Lo anterior se debe también a la falta de recursos económicos y materiales, como vehículo, por ejemplo, y personal, para poder realizar el seguimiento al total de los beneficiarios.

Las actividades de Monitoreo y Evaluación se realizan en los siguientes términos:

Cuadro 10. Detalle del proceso de Monitoreo y Evaluación de la SEDECO

Procedimiento		Monitoreo y Evaluación
		Descripción del Procedimiento
No.	Responsable	Actividad
1	Despacho	Checa los indicadores y el Plan Municipal de Desarrollo y lo contrastan con las metas anuales.
		Fin del procedimiento
2	Proyectos Estratégicos	Elabora sus reportes trimestrales
3	Proyectos Estratégicos	Envía los reportes trimestrales a Planeación
		Fin del procedimiento

Con relación a los procedimientos descritos en el Cuadro 8, se aprecia que el monitoreo de las metas y los indicadores se elabora a petición de la Unidad de Planeación y Evaluación y para satisfacer un requerimiento de esta. Sin embargo, es posible enlazar conceptualmente este proceso con el de Planeación, debido a que en aquel, tanto las Direcciones como el Despacho de la SEDECO manifestaron utilizar esta información como insumo para planear ejercicios futuros, sin embargo no se cuenta con el detalle de cómo se hace, de modo que podría realizarse exclusivamente de forma comparativa entre los resultados esperados y los

⁵ Aunque esta obligatoriedad no se encuentra establecida en los documentos normativos de la SEDECO consultados para esta evaluación, se entiende que la SEDECO lo considere necesario dada su naturaleza.

alcanzados o podría tratarse de criterios de calidad de los beneficiarios o de calidad de los efectos logrados en las poblaciones objetivo.

Finalmente, referente a la Contraloría Social y la determinación de satisfacción de los usuarios, la SEDECO no reportó la realización de las actividades.

IV. HALLAZGOS Y RESULTADOS

En relación al proceso de Planeación, uno de los hallazgos relevantes es que todos los ejecutores del programa evaluado conocen la normatividad que regula el funcionamiento operativo del mismo, circunstancia que se reflejó tanto en la evidencia documental que proporcionaron como en las respuestas de las entrevistas.

Aunado a ello, tanto el Despacho de la SEDECO como los directores manifestaron conocer la Matriz de Indicadores para Resultados como un instrumento de planeación y calendarización de las actividades que llevan a cabo. En este sentido, consideran los indicadores como fuente primaria de reporte de las metas alcanzadas, sin embargo, durante la investigación evaluativa fue patente que dicho proceso de seguimiento se utiliza con fines de cumplimiento a requerimientos de la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo y no como un instrumento cotidiano de control de las actividades, insumos y metas, lo que constituye también los hallazgos en los procesos de Monitoreo y evaluación.

En relación también a la planeación, fue patente que es un proceso participativo en el que confluyen las opiniones y experiencias de todos los actores relevantes conforme a la metodología del marco lógico.

En lo relativo al proceso de Difusión el hallazgo relevante es que la SEDECO dispone de una persona que realiza los diseños gráficos de los materiales que la SEDECO quiere dar a conocer a la población, aun cuando requiera participación y autorización de la Dirección de Comunicación Social para finalizar el proceso.

En lo que tiene que ver con la Solicitud de Apoyo, el hallazgo relevante es que se utilizan medios distintos en cada actividad, mismos que se adaptan a las condiciones de la población objetivo, como se puede observar en el detalle del proceso.

Por otro lado, en la Selección de beneficiarios el hallazgo más sobresaliente y que representa un área de oportunidad es que no se dispone de criterios objetivos que permitan a la SEDECO justamente seleccionar a quiénes se les dan los apoyos o a quiénes se les dan con determinadas características sobre una base objetiva que no se preste a consideraciones, que aunque son profesionales, no dejan de ser subjetivas.

En el mismo sentido se encuentra el hallazgo relevante del proceso de Entrega de apoyos, puesto que la SEDECO realiza esfuerzos para entregar a domicilio determinados apoyos a personas que presentan condiciones de vulnerabilidad, sin embargo, el análisis de esta circunstancia no se basa en criterios previamente establecidos, de modo que se presta a la determinación discrecional del servidor público que atiende el tema, lo que también representa un área de oportunidad para la SEDECO.

Para lo relativo al proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, el hallazgo significativo es que por un lado, cuando se realizan los procesos en algunos casos no se documentan con base en un instrumento previamente establecido, como podría ser una bitácora de observación, y los datos de seguimiento no se utilizan de manera sistemática en la mejora del proceso, sino en la comprobación del uso o fin de los apoyos entregados a los beneficiarios.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con base en los hallazgos y considerando las capacidades organizacionales de la SEDECO, se formularon las siguientes recomendaciones:

Recomendación 1: Considerar la creación de criterios de priorización de beneficiarios, que si bien permitan seguir considerando a la totalidad de los habitantes del municipio como potenciales beneficiarios, también permitan distribuir de manera más equitativa los apoyos disponibles. La recomendación se basa en el hallazgo de que muchos de los apoyos que brinda la SEDECO están destinados a toda población del municipio, pero satisficaría la condición de escasez de los apoyos disponibles.

Recomendación 2: Considerar la creación de criterios de selección de beneficiarios en condiciones de vulnerabilidad, de modo que a los beneficiarios que satisfagan estos elementos se les entregue de manera personalizada determinados apoyos.

Recomendación 3: Considerar el diseño de criterios de selección de muestras de poblaciones, principalmente en las acciones de seguimiento de beneficiarios, para poder dar seguimiento a una población que cumpla con los criterios, sin que esto dependa de la discrecionalidad o de la experiencia de los servidores públicos.

Recomendación 4: Elaborar documentos de observación o de visitas de verificación en campo, de modo que tanto los elementos que van observarse, así como la interpretación de lo observado no dependan de la discrecionalidad del servidor público que lleva a cabo la tarea.

Recomendación 5: Integrar padrones de beneficiarios que cumplan con las condiciones de trazabilidad de apoyos, autenticidad, inalterabilidad y seguridad de



PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
 UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
 EVALUACIÓN DE PROCESOS
 ENTREGABLE 3



la información, para lo cual se puede considera la Guía para una mejor construcción de los Padrones de Programas Sociales que emitió Evalúa CDMX.

VI ANEXOS

VI.I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

De acuerdo con la información documental proporcionada por la SEDECO, los datos del Programa presupuestario son los siguientes:

Tema	Variabile	Datos
	Institución	Presidencia Municipal de Mineral de la Reforma
	Dependencia	Secretaría de Desarrollo Económico
	Unidad Responsable	Secretaría de Desarrollo Económico
	Nombre del Programa	Municipio con Proyección al Desarrollo Económico Sustentable
	Año de ejecución	2022
	Responsable titular del programa	Lic. Guillermo Sanjuanero Maldonado
	Teléfono de contacto	771 791 2106
	Córrreo electrónico de contacto	desarrollo.economico@mineraldelareforma.gob.mx
Objetivos	Objetivo del programa	Contribuir en el fortalecimiento de estrategias y acciones para la atracción de inversión en el sector industrial, la generación de mas trabajos de calidad, el desarrollo de la actividad turística y el impulso del desarrollo agropecuario en el municipio.
	Principal Normatividad	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Mineral de la Reforma, Hidalgo; • Ley Orgánica Municipal; • Ley de Desarrollo Pecuario para el Estado de Hidalgo; • Ley de Ingresos del Ejercicio Fiscal 2022 de Mineral de la Reforma; • Ley de Mejora Regulatoria para el Estado de Hidalgo; • Ley de Turismo Sustentable del Estado de Hidalgo; • Ley de Desarrollo Agrícola Sustentable; • Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados; • Ley General de Mejora Regulatoria;
	Eje del PMD con el que está alineado	Eje 3: Mineral de la Reforma con calidad de vida y proyección a futuro;
	Objetivos Estratégicos del PMD con los que está alineado	3.1 Desarrollo local dinámico e innovador 3.2 Trabajo de Calidad 3.3 Impulso al sector industrial 3.4 Fortalecimiento del comercio, abasto y los servicios 3.5 Impulso al turismo municipal

Tema	Variable	Datos
		3.6 Fortalecimiento a la agricultura y la ganadería
	Estrategias del con las que alineado	PMD está 3.1.A. Mineral de la Reforma para los Mineral Reformenses. 3.1.B. Mineral de la Reforma con visión al desarrollo. 3.2.A. Para ti más empleos y mejor pagados. 3.2.B. Contigo armamos tu negocio. 3.4.A. Menos trámites y mayor inversión. 3.5.A. Turismo como la alternativa económica. 3.6.D. Del campo a tu mesa.
	Propósito del programa	Los sectores turístico, comercial, agropecuario y de servicios en el Municipio de Mineral de la Reforma tienen un adecuado desarrollo económico
Población potencial	Definición	131,786 Habitantes económicamente activos
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	131,786 habitantes
Población objetivo	Definición	13,178 Habitantes económicamente activos
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	13,178 habitantes
Población atendida	Definición	No aplica
	Unidad de medida	No aplica
	Cuantificación	No aplica
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto inicial	\$6,458,829.66

VI.II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS

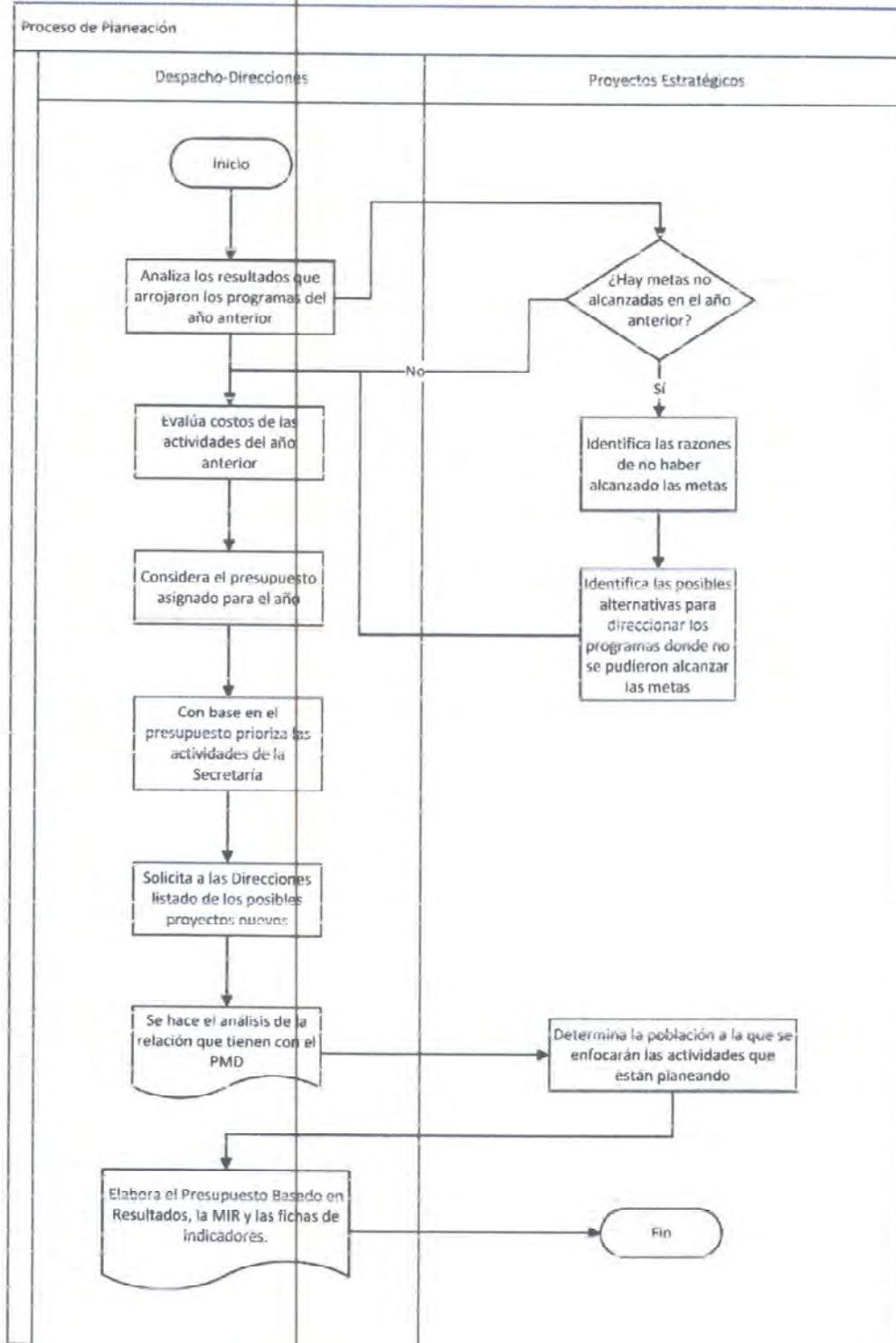
Para la identificación y clasificación de los procesos se sugieren los siguientes pasos:

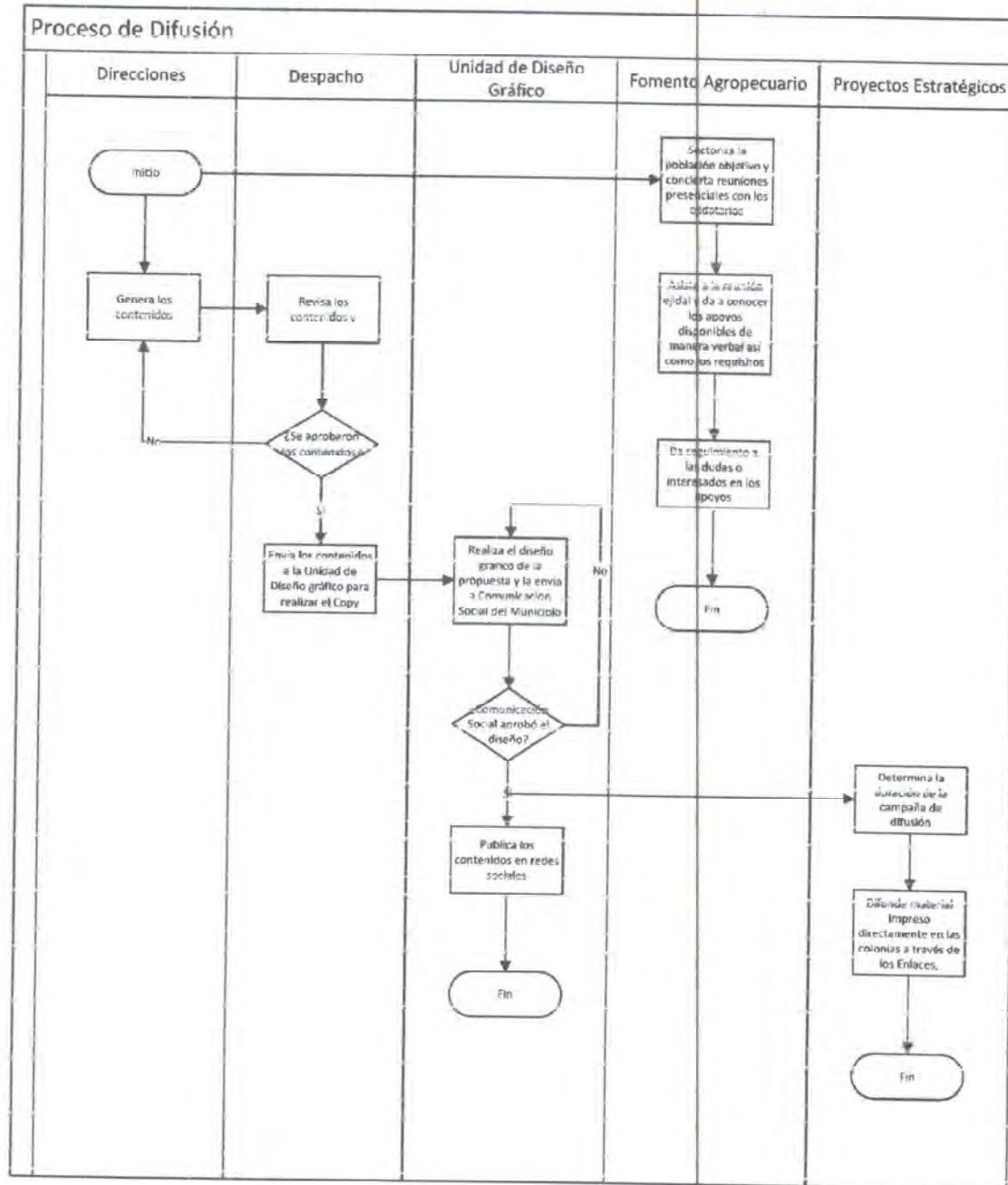
1. Listar los procesos identificados.
2. Comparar los procesos identificados del programa con aquellos correspondientes al Modelo general de procesos. Colocar en el renglón correspondiente el nombre de cada proceso del programa identificado como equivalente.
3. Colocar al final de la lista aquellos procesos del programa no son equivalentes en el Modelo general de procesos.

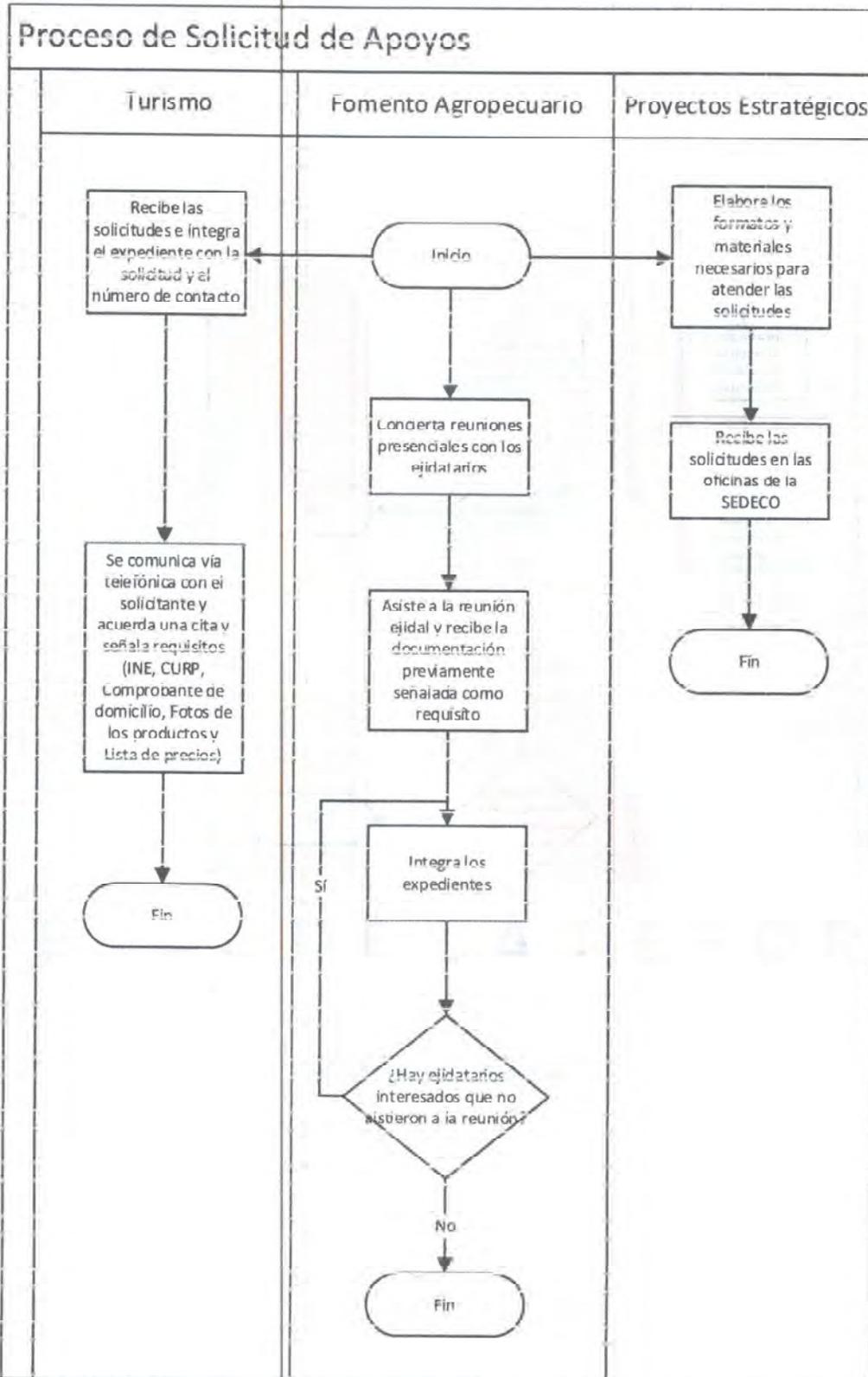
Modelo general de procesos	No. de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento	1	Elaboración de los árboles de problemas y de objetivos
	2	Elaboración de la MIR

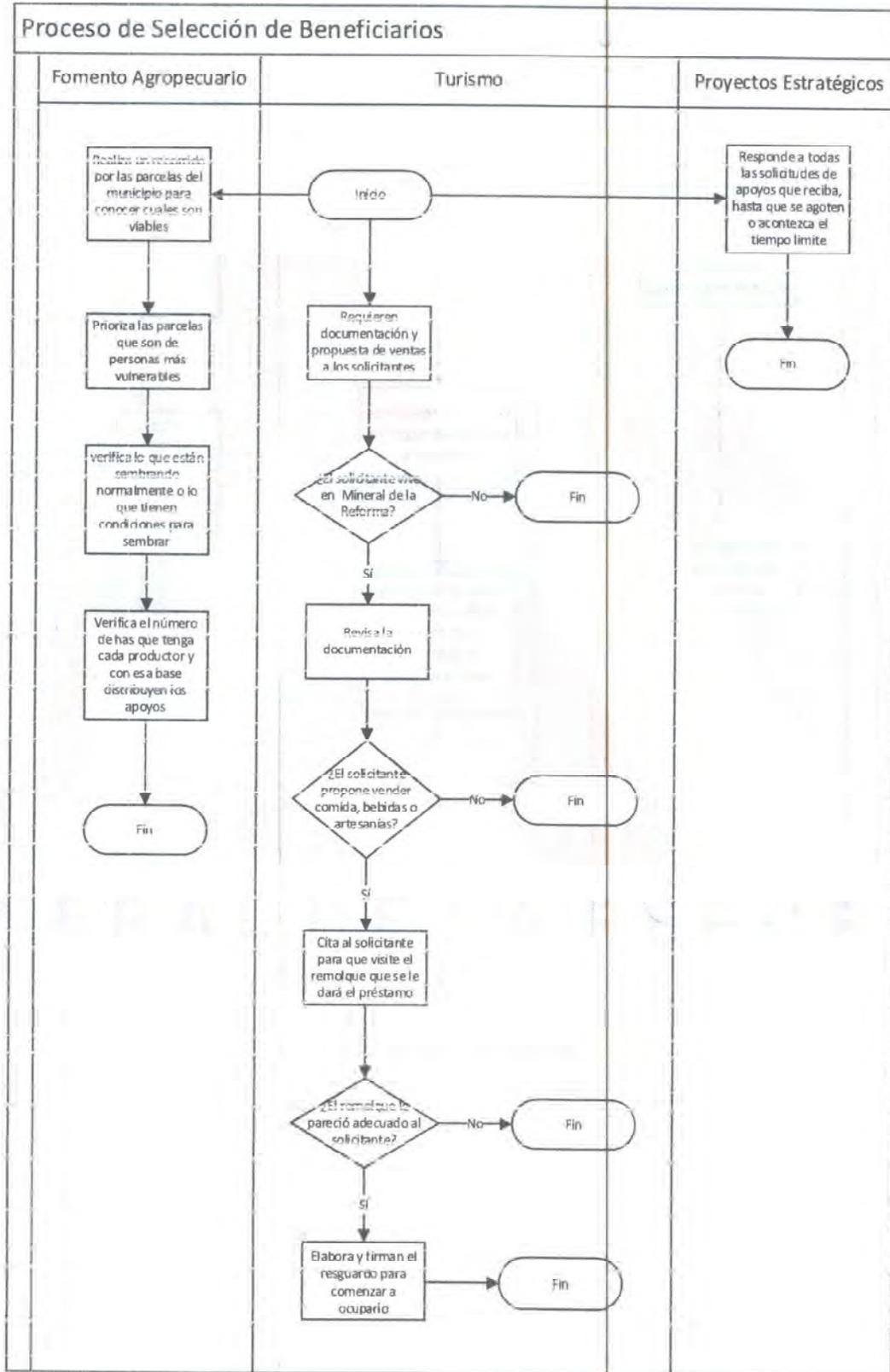
verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	3	Elaboración de fichas de indicadores
	4	Elaboración de calendarios de actividades
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	5	Difusión en redes sociales
	6	Difusión a través de Enlaces en las colonias
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	7	Recepción de solicitudes
	8	Reuniones ejidales
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios conforme a criterios objetivos y previamente fijados.	9	Análisis para préstamo de remolques de comida
	10	Entrega de insumos agrícolas
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	11	Elaboración de constancias a productores
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	12	Entrega de apoyos
	13	Préstamo de remolques de comida
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	14	Verificación de puntos de seguridad en remolques de comida
	15	Recorridos en parcelas
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.		No se encontraron
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	16	Elaboración del reporte trimestral de indicadores
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Número de secuencia
No se encontraron		No se encontraron

VI.III. FLUJOGRAMA DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO





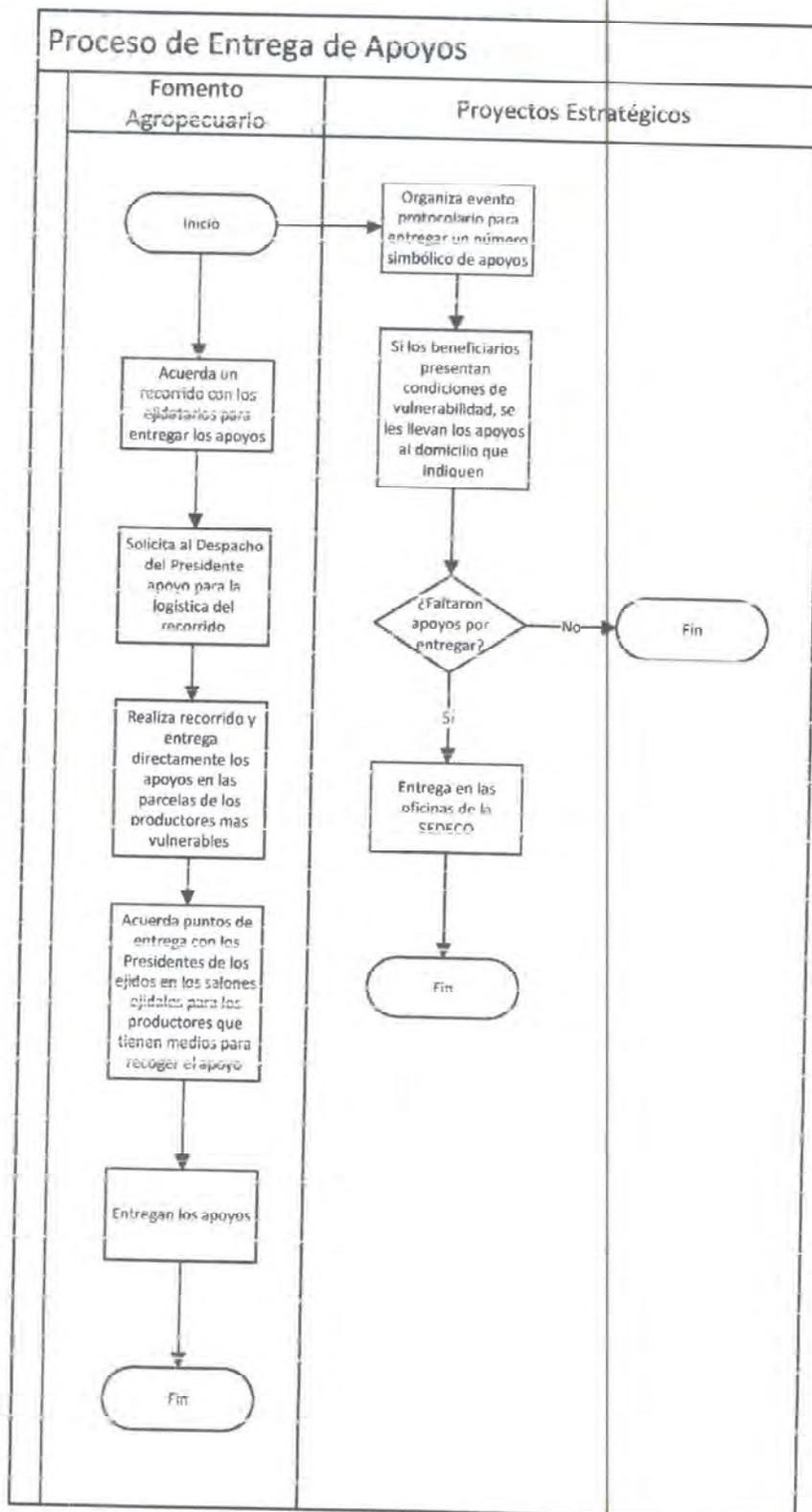




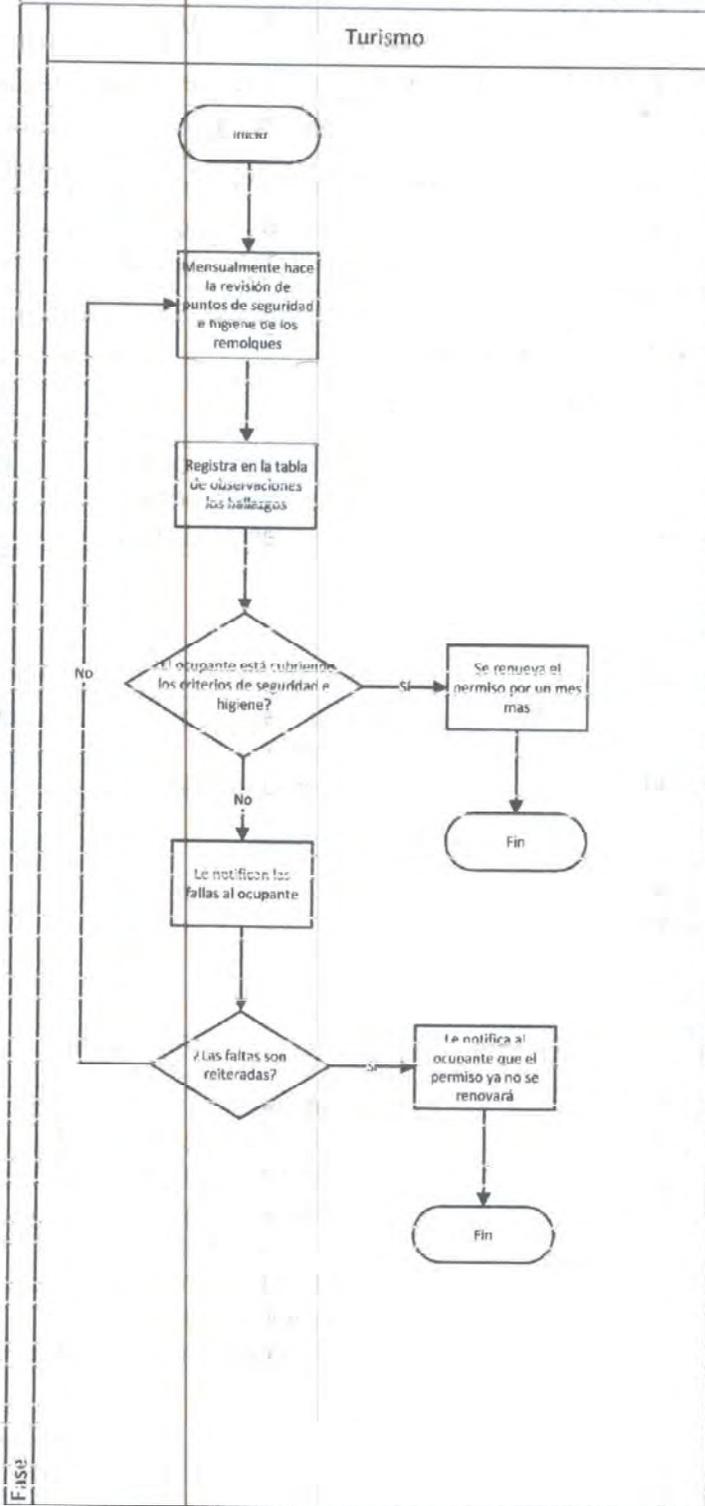
Proceso de Producción de Bienes y Servicios

Fomento Agropecuario





Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos



VI.IV. GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA

Para determinar el grado de consolidación operativa del programa se consideró una puntuación de 5 si los procesos evaluados cumplen exactamente lo que el criterio de valoración establece; un valor de entre 4 y 1 si los procesos cumplen parcialmente o si están en proceso de elaborar un mecanismo que les permita cumplirlo y en este caso es necesario abonar en los Comentarios la razón de la puntuación; y 0 cuando los procesos no cumplen el criterio. En este sentido, los procesos tendrían un grado de consolidación óptimo si obtienen un puntaje de 30.

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	e.p.	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		3			No existen criterios en la normatividad de algunos procesos que permitan disminuir niveles de discrecionalidad.
2) Si todos los operadores de los procesos conocen la normatividad aplicable;	5				
3) Si todos los operadores de los procesos documentan las actividades;		3			No se documentan las verificaciones a las parcelas que realiza Fomento Agropecuario.
4) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por diferentes instancias ejecutoras siguiendo el mismo patrón;			0		
5) Si se cuenta con un sistema de indicadores de gestión, su monitoreo y que se retroalimenten los procesos operativos desarrollados;		3			Se elabora trimestralmente el formato DES-01 indicadores Estratégicos Y De Gestión De Los Programas Derivados Del Plan Municipal De Desarrollo que solicita la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo, pero no existe evidencia de que esta información se utilice para la mejora de la gestión dentro de la SEDECO.
6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.			0		

Grado de consolidación operativa	14	Se puede señalar un grado de consolidación media
----------------------------------	----	--

VI.V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS

Cuadro 11. Resumen de características del Proceso de Planeación.

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Con la notificación de la UPyE para elaborar el PbR del Ejercicio Fiscal siguiente
	Fin	Con la captura en el sistema GPR
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, el tiempo oscila entre los 1 y 3 meses
	Personal	Sí, el personal encargado son los directivos
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso de planeación no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de computo
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	PbR: diagnóstico, árboles de problemas y objetivos, MIR, fichas técnicas de indicadores, calendarización de actividades
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, de este se extraen las actividades que habrán de difundirse
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Armonización Contable y de Resultados (SIACOR)
	Tipo de información recolectada	PbR: diagnóstico, árboles de problemas y objetivos, MIR, fichas técnicas de indicadores, calendarización de actividades

	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, en el SIACOR se cargan los indicadores y sus metas anuales
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Mayormente adecuada, con algunos cuellos de botella señalados en el apartado 14
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente toda vez que define los objetivos operativos anuales

Cuadro 12. Resumen de características del Proceso de Difusión.

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido en la calendarización de la actividad
	Fin	Definido con el inicio de la recepción de solicitudes o la entrega de los apoyos
	Tiempo	Mayormente suficiente con algunos cuellos de botella en las actividades de aprobación por parte de la Dirección de Comunicación Social
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Personal	Sí, la SEDECO dispone de un área de diseño gráfico
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de cómputo
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Copys de los diseños para aprobación
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No aplica
	Tipo de información recolectada	No aplica

¿Sirve de información para el monitoreo?	No es su naturaleza
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Mayormente adecuada, con algunos cuellos de botella señalados en el apartado 14
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente toda vez que está dirigida a la población objetivo

Cuadro 13. Resumen de características del Proceso de Solicitud de Apoyos.

Proceso: Solicitud de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido por cada Dirección
	Fin	Definido por cada Dirección
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, con cuellos de botella señalados en el apartado 14
	Personal	Sí, el personal encargado son los directivos
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de compute
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Expedientes de solicitantes
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, de este expediente se seleccionan o contactan a los futuros beneficiarios
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Documentación personal de los solicitantes
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados

¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Mayormente adecuada, con algunos cuellos de botella señalados en el apartado 14
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente ya que sin la actividad no podrían entregarse los apoyos

Cuadro 14. Resumen de características del Proceso de Selección de Beneficiarios.

Proceso: Selección de Beneficiarios		Actividad o actividades del proceso
Dimensión del proceso		
Limites	Inicio	Definido por cada Dirección
	Fin	Definido por cada Dirección
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Sí, ya que prácticamente no existen criterios de selección de beneficiarios
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de computo
Productos	Otros	No aplica
	Productos del Proceso	Listado de beneficiarios
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, de este listado se entregan posteriormente los apoyos
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Ninguna
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Mayormente adecuada, con algunos cuellos de botella señalados en el apartado 14

¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente ya que sin la actividad no podrían entregarse los apoyos
--	--

Cuadro 15. Producción de Bienes y Servicios.

Proceso: Producción de Bienes y Servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido por cada Dirección
	Fin	Definido por cada Dirección
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Sí, el personal es suficiente
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de cómputo
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Constancias a productores y préstamo de remolques de comida
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, porque representan los apoyos que habrán de entregarse
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Ninguna
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Es adecuada
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente ya que sin la actividad no podrían entregarse los apoyos

Cuadro 16. Resumen de características del Proceso de Entrega de Apoyos.

Proceso: Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Definido por cada Dirección
	Fin	Definido por cada Dirección
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Sí, aunque las Unidades Administrativas indican que no
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Mayormente sí, ya que los apoyos se entregan en eventos
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Listado de beneficiarios
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, ya que en Fomento Agropecuario y Turismo se da seguimiento a estos beneficiarios
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Ninguna
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Mayormente adecuada, con algunos cuellos de botella señalados en el apartado 14
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente ya que la entrega de los apoyos representa los objetivos

Cuadro 17. Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos.

Proceso: Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos	
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso

Límites	Inicio	Definido por cada Dirección posterior a la entrega del apoyo
	Fin	Definido por cada Dirección
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Mayormente sí, aunque la Dirección de Fomento Agropecuario señala lo contrario
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Mayormente sí, el proceso solo requiere equipo de cómputo y en algunos casos vehículo
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Tablas de observaciones de las verificaciones
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Cumplimiento de las normas de calidad o del objetivo de los apoyos por los beneficiarios
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Mayormente adecuada, con algunos cuellos de botella señalados en el apartado 14
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente ya que la entrega de los apoyos representa los objetivos

Cuadro 18. Monitoreo y Evaluación.

Proceso: Monitoreo y Evaluación	
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso

Límites	Inicio	Definido por el Despacho de la SEDECO y la UPyE
	Fin	Definido por el Despacho de la SEDECO y la UPyE
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, cada Dirección define la actividad
	Personal	Sí, ya que las actividades son trimestrales
	Recursos financieros	Sí, ya que el proceso no requiere insumos financieros
	Infraestructura	Sí, el proceso solo requiere equipo de computo
	Otros	No aplica
Productos	Productos del Proceso	Formato DES-01 de la ASEH.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, porque el cumplimiento de las metas en el Ejercicio Fiscal sirve a la SEDECO como referencia para el proceso de Planeación
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Paquetería de ofimática mayormente
	Tipo de información recolectada	Ninguna
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, ya que las metas están normalmente conformadas por el número de apoyos entregados
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Es adecuada
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente ya que sin la actividad no podrían realizarse la planeación

VI.VI. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

En el presente formato se deberá establecer el análisis FODA así como las estrategias para intervenirlo.

FORTALEZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compromiso de los servidores públicos; 2. Preparación acorde al puesto de los servidores públicos; 3. Los servidores públicos conocen la normatividad; 4. Se cuenta con Manuales internos; 	OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de criterios de selección de beneficiarios en componentes que lo requieren; 2. Falta de criterios de selección de muestras en actividades de verificación que se realizan; 3. No se cuenta con elementos que permitan o motiven la mejora continua
ESTRATEGIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer mecanismos de incentivo que fortalezca el compromiso de los servidores públicos 2. Procurar la adecuación de nombramientos de acuerdo a los perfiles de puesto 3. Evaluar periódicamente la observancia de la normatividad 4. Evaluar periódicamente la observancia de lo establecido en los Manuales internos 	ESTRATEGIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. incluir en los manuales criterios de selección de beneficiarios en los componentes que lo permitan, 2. Incluir en los manuales criterios de selección de muestras para adecuar la actividad a los recursos disponibles; 3. Establecer un esquema de incentivos para las propuestas de mejora por parte de los servidores públicos
DEBILIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las actividades manifestadas por los ejecutores del programa no aportan a conseguir todo el propósito de la SEDECO; 2. No se documenta toda la acción pública, por ejemplo las verificaciones de Fomento Agropecuario 	AMENAZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta internamente con el área facultada para aprobar los materiales a difundir, 2. Los procesos de adquisición pueden demorar las actividades 3. La mayoría de los apoyos que se otorgan a los beneficiarios dependen de la gestión exitosa de estos ante organizaciones o personas externas a la SEDECO
ESTRATEGIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planear las actividades considerando la problemática ya establecida en el Plan Municipal de Desarrollo 2. Diseñar papeles de trabajo que les permitan documentar toda la acción pública. 	ESTRATEGIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enviar con antelación los materiales gráficos para su aprobación; 2. Documentar y solicitar con antelación los requerimientos de adquisiciones 3. Priorizar actividades que no dependan enteramente de la disposición de agentes externos a la SEDECO

VI.VII. RECOMENDACIONES PARA MEJORA OPERATIVA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Para la propuesta de recomendaciones se consideró el Reglamento de la Administración Pública Municipal de Mineral de la Reforma, Hidalgo publicado en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo el día 06 de noviembre de 2017 vigente a la fecha de la evaluación.

#	Recomendación	Potencial Implementador	Beneficios de la implementación
1	Considerar la creación de criterios de priorización de beneficiarios	Secretario de Desarrollo Económico en participación con el equipo directivo de acuerdo al Artículo 198 reglamento citado	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar la memoria institucional sobre la selección de los beneficiarios; • Disminuir la discrecionalidad en la priorización de los beneficiarios; y

			<ul style="list-style-type: none"> • Eficientar la entrega de los apoyos disponibles.
2	Considerar la creación de criterios de selección de beneficiarios en condiciones de vulnerabilidad	Secretario de Desarrollo Económico en participación con el equipo directivo de acuerdo al Artículo 198 reglamento citado	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar la memoria institucional sobre la selección de los beneficiarios; • Disminuir la discrecionalidad en la selección de los beneficiarios; y • Transparentar las razones de la entrega de apoyos en distintas modalidades a beneficiarios en situación de vulnerabilidad.
3	Considerar el diseño de criterios de selección de muestras de poblaciones	A las direcciones de la SEDECO, artículos 202, 204 y 206	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar la memoria institucional sobre la selección de los beneficiarios a los que se les dará seguimiento; • Eficientar el uso de los recursos disponibles, como tiempo, medios de transporte.
4	Elaborar documentos de observación o de visitas de verificación en campo	A las direcciones de la SEDECO, artículos 202, 204 y 206	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar la información que se recopile en campo; • Disminuir la discrecionalidad sobre los aspectos a observar en cada visita; • Sistematizar la información recabada en campo para utilizarla en la mejora del programa; y
5	integrar padrones de beneficiarios	Secretario de Desarrollo Económico en participación con el equipo directivo de acuerdo al Artículo 198 reglamento citado	<ul style="list-style-type: none"> • Da cumplimiento a la Ley General de Desarrollo Social; • Brinda trazabilidad y control a los apoyos entregados; • Concentra información necesaria para informar sobre las metas alcanzadas; • Transparenta el otorgamiento de apoyos a los beneficiarios;

VI.VIII. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO

Se llevaron a cabo entrevistas con los ejecutores del programa orientadas con un guion de entrevista semiestructurada basado en la batería de preguntas y temas guía de los Términos de Referencia para la Evaluación de procesos vigentes de Coneval.

Adicionalmente, se realizaron observaciones no participantes bajo la modalidad de usuario simulado con una bitácora de observación en los componentes de los programas que ofrecen bienes o servicios directamente a la población. Los aspectos observados se relacionan con los procesos de Difusión y de Solicitud de apoyo.

VI.IX. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Batería de preguntas y temas guía, para profundizar en el estudio de cada uno de los procesos.

Planeación (planeación estratégica, programación y presupuesto)

<ul style="list-style-type: none"> ¿De qué forma inicia el procedimiento? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del programa?
<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan seguido consultan la MIR para planear sus actividades diarias? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del programa? ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa?
<ul style="list-style-type: none"> ¿Quién valida internamente los indicadores? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿La planeación establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles pero están orientadas a impulsar el desempeño?

Difusión del programa

<ul style="list-style-type: none"> ¿Quién realiza la estrategia de difusión? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿La estrategia de difusión es adecuada para llegar a la población objetivo del programa?
<ul style="list-style-type: none"> ¿Quién aprueba los mensajes? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes? Deberá considerarse si también se transmiten en las lenguas indígenas de cada región donde opera el programa.

Solicitud de Apoyos

<ul style="list-style-type: none"> ¿El procedimiento está plasmado en su Manual de procedimientos? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual solicitar la afiliación o la entrega del bien y/o el servicio? ¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa?
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién toma las decisiones en caso de que se presente una situación no contemplada en los Manuales o demás normatividad? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?, ¿son adecuados estos mecanismos?
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios y/o proyectos? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados?
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿La selección de beneficiarios y/o proyectos es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público?
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios)? ¿Qué información integra dicho padrón?
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen mecanismos para validar y actualizar el padrón de beneficiarios?, ¿estos mecanismos son pertinentes?

Producción de bienes y/o servicios

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se cuenta con los insumos suficientes para obtener la producción necesaria?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El programa tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo con la posible demanda?, ¿es adecuado este mecanismo?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios? ¿Estos mecanismos son pertinentes?

Distribución de apoyos

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los bienes y/o servicios llegan completos y en tiempo al punto de destino?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien y/o servicio para asegurar su adecuada entrega al punto de destino?, ¿son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes?

Entrega de apoyos

<ul style="list-style-type: none"> • ¿El programa cuenta con los mecanismos para verificar que los apoyos se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿estos mecanismos son adecuados? 	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los puntos de entrega de apoyos son cercanos a los beneficiarios y de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿por qué? 	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿este documento es adecuado?, ¿los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa? 	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen mecanismos de corresponsabilidad en alguno de los bienes/servicios entregados? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios?

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

<ul style="list-style-type: none"> • ¿El programa tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios y/o proyectos que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo?, ¿es adecuado?
--

Contraloría Social y satisfacción del usuario

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario respecto de los bienes y/o servicios que ofrece el programa?, ¿son adecuados estos mecanismos?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los beneficiarios son utilizadas para la mejora continua del programa?

BITÁCORA DE OBSERVACIÓN

PROCESO DE DIFUSIÓN:

Observar:

- ✓ Si el servidor público se presentó con nombre y cargo;
- ✓ Si le explican las características del apoyo
- ✓ Si los requisitos para el trámite del apoyo están visibles
- ✓ Si le preguntaron cómo se enteró del apoyo
- ✓ Si le comentaron requisitos de elegibilidad

PROCESO DE SOLICITUD DE APOYO

- ✓ Si es visible en donde registran su solicitud
En caso afirmativo, donde se registra la solicitud
- ✓ Si le comunicaron los pasos siguientes del trámite así como fecha de concusión.

VI.X. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de procesos al Programa presupuestario "Municipio con proyección al desarrollo económico sustentable"	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (06/06/2022):	
1.3 Fecha de término de la evaluación (16/09/2022):	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Julio Aarón Reséndiz Fernández	Unidad administrativa: Unidad de Planeación y Evaluación
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa presupuestario, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Describir la gestión operativa del Programa presupuestario mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación donde se lleva a cabo. • Identificar y analizar los problemas o limitantes operativos que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo. • Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa presupuestario. • Proponer recomendaciones generales y específicas para implementar en el Programa a nivel operativo. 	
• 1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Cualitativa	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios: Entrevistas: X Formatos: Otros: X Especifique: Bitácora de observación	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Análisis documental, entrevistas semiestructuradas y observación no participante	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.	



PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
EVALUACIÓN DE PROCESOS
ENTREGABLE 3



2.2.1 Fortalezas: 1. Compromiso de los servidores públicos; 2. Preparación acorde al puesto de los servidores públicos; 3. Los servidores públicos conocen la normatividad; 4. Se cuenta con Manuales internos;
2.2.2 Oportunidades: 1. Falta de criterios de selección de beneficiarios en componentes que lo requieren; 2. Falta de criterios de selección de muestras en actividades de verificación que se realizan; 3. No se cuenta con elementos que permitan o motiven la mejora continua
2.2.3 Debilidades: 1. Las actividades manifestadas por los ejecutores del programa no aportan a conseguir todo el propósito de la SEDECO; 2. No se documenta toda la acción pública, por ejemplo las verificaciones de Fomento Agropecuario.
2.2.4 Amenazas: No se cuenta internamente con el área facultada para aprobar los materiales a difundir; 2. Los procesos de adquisición pueden demorar las actividades; 3. La mayoría de los apoyos que se otorgan a los beneficiarios dependen de la gestión exitosa de estos ante organizaciones o personas externas a la SEDECO.
3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
1: Considerar la creación de criterios de priorización de beneficiarios
2: Considerar la creación de criterios de selección de beneficiarios en condiciones de vulnerabilidad
3: Considerar el diseño de criterios de selección de muestras de poblaciones
4: Elaborar documentos de observación o de visitas de verificación en campo
5: Integrar padrones de beneficiarios
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Julio Aarón Reséndiz Fernández
4.2 Cargo: Coordinador de Planeación de la Unidad de Planeación y Evaluación
4.3 Institución a la que pertenece: Presidencia Municipal de Mineral de la Reforma
4.4 Principales colaboradores: Yahara Guillermina González Hernández
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: planeación@mineraldelareforma.gob.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 771 238 96 69
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA (S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Municipio con proyección al desarrollo económico sustentable
5.2 Siglas:
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaria de Desarrollo Económico
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo: X Poder Legislativo: Poder Judicial: Ente Autónomo:
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal: Estatal: Local: X
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):



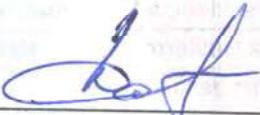
PRESIDENCIA MUNICIPAL DE MINERAL DE LA REFORMA
 UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
 EVALUACIÓN DE PROCESOS
 ENTREGABLE 3



5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Secretaría de Desarrollo Económico	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico v teléfono con clave lada): Arq. Juan Antonio Franco Flores, Encargado del Despacho de la Secretaría de Desarrollo Económico 771 791 2106 desarrollo.economico@mineraldelareforma.gob.mx	
Nombre:	Unidad administrativa:
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa: 6.1.2 Invitación a tres: 6.1.3 Licitación Pública Nacional: 6.1.4 Licitación Pública Internacional: 6.1.5 Otro: X (Señalar) Realización propia.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: N/A	
6.3 Costo total de la evaluación: \$ N/A	
6.4 Fuente de Financiamiento: N/A	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.mineraldelareforma.gob.mx/planeacion.php	
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.mineraldelareforma.gob.mx/planeacion.php	

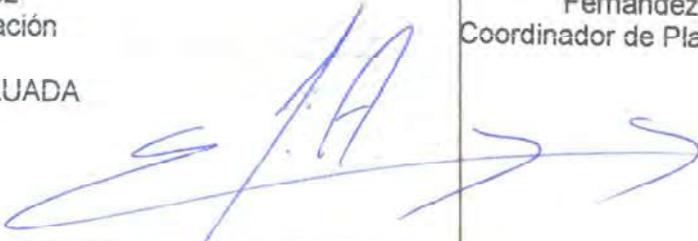
POR LA ENTIDAD EVALUADORA


 Yahara Guillermina
 González Hernández
 Coordinadora de Evaluación


 Natalia Kozlenkova
 Titular de la Unidad de
 Planeación y Evaluación


 Julio Aarón Reséndiz
 Fernández
 Coordinador de Planeación

POR LA ENTIDAD EVALUADA


 Arq. Juan Antonio Franco Flores,
 Encargado del Despacho de la
 Secretaría de Desarrollo
 Económico