



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE GESTIÓN CON ENFOQUE A RESULTADOS

# INFORME FINAL

*Programa Presupuestario 1S00519.  
Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las  
Familias 2019*

Fecha de entrega: 30/08/2020

ONG CONTRALORÍA CIUDADANA PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS, A.C.



## GLOSARIO DE TÉRMINOS

<b>ASM</b>	Aspecto Susceptible de Mejora
<b>CERENAM</b>	Centros Regionales de Nutrición y Albergue Materno
<b>CONEVAL</b>	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
<b>DIF</b>	Desarrollo Integral para la Familia para el Estado de Chihuahua, organismo público descentralizado
<b>Evaluación</b>	Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados del Programa Presupuestario 1500519. "Alimentación y Desarrollo Autosustentable de la Familia", 2019
<b>FAM</b>	Fondo de Aportaciones Múltiples para la Asistencia Social
<b>ITE</b>	Instancia Técnica de Evaluación
<b>MI</b>	Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario 1500519. "Alimentación y Desarrollo Autosustentable de la Familia"
<b>MML</b>	Metodología de Marco Lógico
<b>Pp</b>	Programa presupuestario
<b>POA</b>	Programa Operativo Anual
<b>OSC</b>	Organizaciones de la Sociedad Civil
<b>PBR</b>	Presupuesto Basado en Resultados
<b>ROP</b>	Reglas de Operación del Programa Presupuestario 1500519. "Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias" para el ejercicio fiscal 2019
<b>SED</b>	Sistema de Evaluación del Desempeño
<b>SMDIF</b>	Sistemas Municipales para el Desarrollo Integral de la Familia
<b>SRFT</b>	Sistema de Reporte de Recursos Federales Transferidos
<b>TdR</b>	Términos de Referencia para la realización de la presente Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados, emitidos por la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# ÍNDICE DE CONTENIDO



	Página
Glosario de términos	2
Resumen ejecutivo	5
Objetivo general y específicos de la evaluación	11
Esquema metodológico	13
<b>Apartado I.</b> Características del Programa	14
<b>Apartado II.</b> Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa con respecto a la problemática que pretende atender con su intervención	16
<b>Apartado III.</b> Análisis de los procesos del Programa	25
<b>Apartado IV.</b> Análisis del seguimiento y monitoreo del Programa	38
<b>Apartado V.</b> Análisis de los resultados e impacto alcanzado por el Programa presupuestario	50
<b>Apartado VI.</b> Medición de la eficiencia y economía de los recursos del Programa	55
<b>Apartado VII.</b> Complementariedades y coincidencias con otros programas federales y/o estatales	62
Programas presupuestales con <b>enfoque social</b>	67
Principales problemas detectados en la normatividad estatal	71
Identificación y descripción de los principales cuellos de botellas y buenas prácticas	73
Avances del Programa presupuestario en el ejercicio fiscal actual	75
Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación	79
Hallazgos por tema metodológico	83
Análisis FODA	91
Recomendaciones	96
Anexos	100
<b>Anexo I.</b> Guía de entrevistas a profundidad o semi estructuradas	101
<b>Anexo II.</b> Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	102
<b>Anexo III.</b> Complementariedades, coincidencias y/o duplicidades entre Programas federales o estatales	108
<b>Anexo IV.</b> Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones	111



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# RESUMEN EJECUTIVO



- En el presente documento se describen los **resultados obtenidos** de la evaluación específica de gestión con enfoque a resultados realizada al Programa Presupuestario 1500519. "Alimentación y Desarrollo Autosustentable de la Familia", 2019 (a cargo del DIF Estatal), durante los meses de julio y agosto de 2020.
- El **objetivo general** de la evaluación fue "evaluar los resultados alcanzados por el Programa presupuestario (Pp) y la relación de estos con el diseño, estructura, procesos y modelo de gestión implementando durante su intervención para la generación de valor público, así como los efectos inmediatos para cumplir con sus objetivos y atender el problema que presenta su población objetivo."
- Tal objetivo general se desglosa, a su vez, en el alcance de siete **objetivos específicos**, a saber: **1)** Revisar la pertinencia del diseño y las estrategias de intervención del Pp en relación al problema que atiende; **2)** analizar cuantitativa y cualitativamente el logro de los objetivos y resultados previstos en la formulación del Pp (marco lógico) e identificar si los logros son atribuibles a la intervención del Programa; **3)** determinar la pertinencia de los mecanismos de seguimiento y monitoreo con los que cuenta el Pp para documentar sus resultados y el alcance en el cumplimiento de sus objetivos; **4)** valorar la calidad de los principales procesos implementados y en qué medida aportaron a la consecución de los objetivos planteados; **5)** determinar, de forma cualitativa y cuantitativa, los impactos del Pp de manera diferenciada para mujeres, hombres, así como los sujetos prioritarios y la sostenibilidad de estas acciones; **6)** determinar si la eficiencia de los procedimientos en la implementación del Pp, la calidad del desempeño general, la efectividad de los procesos metodológicos y estratégicos empleados, son pertinentes para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados; y **7)** generar información sobre los factores externos y riesgos del contexto en que opera el Pp que podrían haber influido de manera positiva o negativa en la ejecución y el logro de los resultados planeados.
- Para el logro de tales objetivos, se siguió la **metodología** establecida en los *Términos de Referencia para la realización de la presente Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados*, emitidos por la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua. La cual consiste, en términos generales, en la resolución de un cuestionario de 32 preguntas, distribuidas en ocho áreas temáticas relacionadas con la gestión del Pp enfocada a la medición de sus resultados principales.
- El carácter de tal metodología es cualitativo, basado tanto en el *análisis de gabinete* de los documentos proporcionados por el DIF Estatal para llevar a cabo la valoración del Programa; como en la recuperación de información relevante y puntual sobre los procesos del Pp, mediante entrevistas (*semi* estructuradas) con las y los servidores públicos encargados de su puesta en marcha.
- Las principales **fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas** identificadas de los resultados obtenidos de la aplicación de dicha metodología en cada uno de los temas que componen a esta evaluación son:
  - ➔ **Apartado II.** Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa con respecto a la problemática que pretende atender con su intervención
    - F1.** Las acciones llevadas a cabo en el marco del Pp contribuyen a que el DIF Estatal (como entidad responsable de su operación) logre su **visión**, al tiempo que realizan y fortalecen su **misión**.



**F2.** La consideración de la **Orientación Alimentaria** en las ROP 2020 como un Componente que hace de estrategia transversal al integrar, sustentar y acompañar al resto de las acciones del Pp, se valora como un cambio muy positivo; pues fortalece el diseño del Programa y favorece que su estrategia de intervención transite de un modelo asistencial a uno mixto en el que la generación de capacidades en la población objetivo resulta indispensable para transformar la problemática de inseguridad alimentaria en la entidad.

**O1.** Existe un **marco normativo** que, tanto en el orden federal como en el estatal, justifica la creación y operación del Pp; al tiempo que crea el ámbito de competencia necesario para que el Estado de Chihuahua, mediante el DIF Estatal, realice acciones encaminadas a la atención de la inseguridad alimentaria entre la población en la entidad.

**O2.** Las acciones del Pp están **alineadas a objetivos de planeación estratégica** nacional, estatal y sectorial; así como a los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* establecidos por la Organización de las Naciones Unidas.

**D1.** Es necesario fortalecer el el **Documento Diagnóstico** del Pp incorporando los siguientes elementos:

**a)** La definición de una estrategia de intervención explícita del Pp, que establezca la relación de causalidad entre los Componentes que se desarrollan y la situación problemática que se atiende, junto con la evidencia científica o empírica que la sustente.

**b)** La adecuada definición de una estrategia de cobertura que sustente la definición y metodologías para la cuantificación de sus poblaciones (de referencia, potencial, objetivo, postergada y atendida), los segmentos que la integran (desglosadas por Componentes), las fuentes de datos para su cálculo y sus valores más actuales así como la estrategia de atención en el mediano y largo plazos del Pp, que permita comprender si, en algún momento, la población atendida equivaldría a la población objetivo.

**D2.** Es indispensable que, en el marco de las acciones de seguimiento del Pp, se genere **información oportuna y sistematizada** que dé cuenta tanto sobre la magnitud y características de la **problemática que atiende el Pp**, así como de la evolución que ésta sigue en el detalle estatal e, incluso, local, más que en el nacional.

**A1.** Las **fuentes de información que dan cuenta de la magnitud del problema a nivel nacional** se generan con una periodicidad bianual y tras un procesamiento prolongado, lo cual dificulta contar oportunamente con información actualizada que resulte útil para la toma de decisiones asociada al fortalecimiento de las acciones del Pp .

➔ **Apartado Apartado III.** Análisis de los procesos del Programa

**F3.** Los **procesos** para la generación de los bienes y servicios que entrega el Programa están identificados en documentos oficiales elaborados y verificados por las áreas correspondientes del DIF Estatal; los cuales están actualizados y son de pleno conocimiento de los funcionarios públicos encargados de la operación del Pp.

**F4.** El Pp cuenta, en general, con **procesos consolidados** que cumplen con las características de definición y claridad, disponibilidad de recursos, articulación, generación de productos y coordinación entre actores establecidas en el *Modelo General de Procesos* del Coneval.

**D.3.** Es necesario que el DIF Estatal cuenta con un **mapa general de procesos o macro proceso institucional** que permita identificar, de manera sencilla y eficiente, los procedimientos descritos en los Manuales de Procedimientos mediante una nomenclatura estándar.



➔ **Apartado IV.** Análisis del seguimiento y monitoreo del Programa

**F5.** Existe un **mecanismo formal e institucionalizado** para la recopilación sistematizada de la información necesaria para reportar, de forma actualizada y confiable, los avances logrados en el cumplimiento de las metas y objetivos del Pp.

**F6.** El **avance presupuestal y de cumplimiento de metas** que el Pp reporta en sus instrumentos de seguimiento es congruente y cuenta con fuentes de información actualizadas y confiables que lo soportan.

**F7.** El Pp cuenta tanto con un **procedimiento institucionalizado, como con un sistema informático** (Sistema de Registro Único de los Programas Sociales, RUPS) para realizar el registro de sus beneficiarios, lo cual favorece que la información reportada sobre los bienes y servicios entregados en relación con la población atendida sea congruente.

**A2.** Se observa la posibilidad de que ocurran modificaciones, **ajustes y recortes imprevistos en la asignación presupuestal** de los recursos federales asociados al Pp que, tal como sucedió en el ejercicio fiscal evaluado, afectan la puesta en marcha de sus actividades prioritarias y, por tanto, el desarrollo de sus Componentes; lo cual pone también en riesgo el completo alcance de las metas establecidas en el corto plazo y los resultados esperados en el mediano y largo plazo.

➔ **Apartado V.** Análisis de los resultados e impacto alcanzado por el Programa presupuestario

**D.4.** Es necesario establecer **mecanismos de seguimiento a las poblaciones del Pp** que permitan generar información sistematizada, útil para caracterizar la problemática que se busca aliviar, los cambios que sufre en el tiempo y la contribución que las acciones del Pp tienen para revertirla o disminuirla.

➔ **Apartado VI.** Medición de la eficiencia y economía de los recursos del Programa

**D.5.** Es indispensable que, en la planeación estratégica del Pp, se incluya: **a)** cuál es la lógica de inversión presupuestal asignada ejercicio fiscal tras ejercicio fiscal a cada uno de los Componentes del Programa y **b)** cuál es el costo operativo asociado a la producción de cada uno de dichos Componentes. Esto, a fin de poder contar con los elementos necesarios para determinar el costo efectividad, costo eficiencia y costo beneficio de las acciones realizadas en el marco del Programa, así como a congruencia entre la asignación presupuestal y los objetivos del Pp.

**D.6** Es fundamental que el Pp cuente con una **estrategia de intervención** definida para el Estado de Chihuahua en la que, retomando los principios establecidos a nivel nacional por la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), se determine una línea clara que articule (programática y presupuestalmente) las acciones de asistencia social, orientación alimentaria y proyectos de sustentabilidad para responder a la problemática local.

➔ **Apartado VII.** Complementariedades y coincidencias con otros programas federales y/o estatales

**F8.** No se identificaron Programas (federales, ni estatales) con los cuales el Pp evaluado tenga **duplicidades**, en términos de su población objetivo, cobertura geográfica y bienes y servicios que presta; lo cual es también un aspecto positivo de su diseño, que sustenta la relevancia de las acciones que realiza.

**O3.** Existen **puntos de encuentro** de los cuales el Pp puede echar mano para optimizar esfuerzos y potenciar resultados en la atención de las necesidades de la población objetivo, dado que es coincidente con cuatro Pp estatales y complementario con dos Pp estatales y un Fondo Federal.





➔ Programas presupuestales con **enfoque social**

**F9.** El Pp cuenta con un **enfoque de derechos humanos** que le permite contribuir en la mejora la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad del Estado de Chihuahua; dado que favorece la garantía del derecho humano y social a la alimentación y nutrición.

**D.7.** Es central dotar de cierta **estabilidad a la arquitectura del Programa** (es decir, favorecer que la definición de su población objetivo, la estructura de sus Componentes, el presupuesto que lo conforma y, sobre todo, las mediciones de sus indicadores se mantengan en el tiempo con los ajustes mínimos necesarios), a fin de generar evidencia regular y constante sobre los resultados que obtiene en el tiempo.

- Con relación a tal análisis FODA, se proponen las siguientes **recomendaciones** para la atención y fortalecimiento de las áreas de oportunidad identificadas con relación a los diferentes aspectos que involucra la gestión del Pp y su orientación a resultados:

- ✓ **R1.** Ajustar el *Documento Diagnóstico* para que exprese la estrategia de intervención del Pp.
- ✓ **R2.** Establecer una estrategia de cobertura del Pp, a incluirse en el *Documento Diagnóstico*.
- ✓ **R3.** Diseñar métodos institucionalizados para sistematizar, explotar y emplear las bases de datos que se generan como consecuencia de la operación del Programa en la obtención de información actualizada y oportuna sobre la situación problemática (caracterización y evolución) que atiende.
- ✓ **R4.** Estandarizar una nomenclatura de los Manuales de Procedimientos relacionados con el Pp, incluyendo sus esquemas de procedimientos, de manera que sean identificables dentro de un marco general (un mapa general de procesos/macropceso DIF Estatal).
- ✓ **R5.** Incorporar los procedimientos relativos al enrolamiento en los procesos existentes, conforme a los contenidos de los Manuales correspondientes.
- ✓ **R6.** Articular la generación de datos para el seguimiento y conocimiento de las poblaciones objetivo y atendida del Programa (PET/ENHINA) con la estrategia de enrolamiento y credencialización, para optimizar su funcionamiento en el proceso de selección de beneficiarios así como en la integración de un mecanismo de seguimiento a la población atendida.
- ✓ **R7.** Simplificar la estructura de Componentes de la Matriz de Indicadores para optimizar el reflejo de los bienes y servicios que otorga el Programa de manera sustantiva y no operativa; en consecuencia, ajustar el nivel de objetivos de Actividades que permita documentar de qué manera se producen los Componentes.
- ✓ **R8.** Incluir, en los documentos de seguimiento presupuestal, el cálculo del costo operativo asociado a la producción de cada uno de dichos Componentes cada ejercicio fiscal.
- ✓ **R9.** Diseñar acciones específicas de difusión para ampliar el conocimiento del Programa y sus Componentes para personas dentro de la población objetivo con necesidades de comunicación particulares (por ejemplo, hablantes de lenguas indígenas), aprovechando para ello las sinergias existentes con otras instituciones del Estado.

- En **conclusión**, se tiene que El Programa se dirige a la atención de una problemática pública central que afecta a la población en pobreza y pobreza extrema en el Estado de Chihuahua. Para lo cual, recientemente, su estrategia de intervención (que tiene a la orientación alimentaria como eje transversal) se integra de un modelo mixto que combina la ayuda asistencial con la generación de capacidades, a fin de conseguir que la población objetivo supere las condición de inseguridad alimentaria. Todo ello, no sólo articula al Pp con los objetivos de la planeación nacional y estatal, sino que lo posiciona como una estrategia pública fundamental para garantizar el derecho humano a la



## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

alimentación. Para realizar tales tareas, el Pp cuenta con procesos consolidados a nivel institucional que, si bien presentan ciertas áreas de oportunidad, atienden las características establecidas en el *Modelo General de Procesos* del Coneval, lo cual es un aspecto muy positivo. En general, entonces, la valoración realizada permite concluir que, aun cuando el diseño, estructura, procesos y modelo de gestión del Pp presentan aspectos susceptibles de fortalecerse en lo individual, éstos, en conjunto, generan valor público y se orientan a atender la problemática que presenta la población objetivo, mediante el alcance de los objetivos propuestos para el Programa en el corto plazo.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DE LA EVALUACIÓN



## Objetivo general

Evaluar los resultados alcanzados por el Programa presupuestario (Pp) y la relación de estos con el diseño, estructura, procesos y modelo de gestión implementando durante su intervención para la generación de valor público, así como los efectos inmediatos para cumplir con sus objetivos y atender el problema que presenta su población objetivo.

## Objetivos específicos

1. Revisar la pertinencia del diseño y las estrategias de intervención del Pp en relación al problema que atiende.
2. Analizar cuantitativa y cualitativamente el logro de los objetivos y resultados previstos en la formulación del Pp (marco lógico) e identificar si los logros son atribuibles a la intervención del Programa.
3. Determinar la pertinencia de los mecanismos de seguimiento y monitoreo con los que cuenta el Pp para documentar sus resultados y el alcance en el cumplimiento de sus objetivos.
4. Valorar la calidad de los principales procesos implementados y en qué medida aportaron a la consecución de los objetivos planteados.
5. Determinar, de forma cualitativa y cuantitativa, los impactos del Pp de manera diferenciada para mujeres, hombres, así como los sujetos prioritarios y la sostenibilidad de estas acciones.
6. Determinar si la eficiencia de los procedimientos en la implementación del Pp, la calidad del desempeño general, la efectividad de los procesos metodológicos y estratégicos empleados, son pertinentes para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados.
7. Generar información sobre los factores externos y riesgos del contexto en que opera el Pp que podrían haber influido de manera positiva o negativa en la ejecución y el logro de los resultados planeados.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# ESQUEMA METODOLÓGICO



## APARTADO I. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

El Programa presupuestario 1500519 “Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias” (ADAF) tiene como **definición** “realizar acciones a fin de que las personas en el Estado de Chihuahua en situación de vulnerabilidad mejoren su calidad de vida, a través de apoyos y orientación alimentaria, desarrollo de comunidades autogestoras, aprovechando sus propios recursos y habilidades”, según se establece en la *Matriz de Indicadores* del Pp. El **ente público responsable de su ejecución** es Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Chihuahua (DIF – Estatal) y los **actores que intervienen en su operación** son los Sistemas Municipales para el Desarrollo Integral de la Familia (SMDIF), junto con las instituciones educativas y organizaciones de la sociedad civil mediante las cuales se hacen llegar los apoyos que otorga el Pp a la población objetivo. El Pp **inició en operaciones** en 2017 y la **información diagnóstica que justifica su creación con base en la necesidad que atiende** está desagregada en tres documentos oficiales, a saber: *Árbol del Problema*, *Árbol de Objetivos* y *Diagnóstico del Programa Presupuestario 1500519. Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019*; elaborado éste último en 2018 y actualizado en 2019.

De acuerdo con la *Matriz de Indicadores* del Pp, su **objetivo (Propósito)** es “personas en el Estado de Chihuahua en situación de vulnerabilidad cuentan con seguridad alimentaria.” La definición de la **población potencial** del Pp es “las personas con carencia por acceso a la alimentación” y su cuantificación es de 1,150,000 personas; al tiempo que la definición de su **población objetivo** es “las personas en el estado de Chihuahua en situación de vulnerabilidad” y su cuantificación es de 690,000 personas. Por su parte, la definición de la **población atendida** es “beneficiarios que reciben material de orientación alimentaria” y su cuantificación es 244,301 personas; todo ello, conforme a lo señalado en los documentos *Documento Formalizado de la Cuantificación de las Poblaciones del Programa Presupuestal y Focalización de la Población Objetivo*.

Las **fuentes de financiamiento** con las que contó el Pp para el ejercicio fiscal evaluado (2019) fueron federales, estatales e ingresos propios, de acuerdo con el documento *Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual al cierre de 2019*. La **alineación del Pp a los instrumentos de planeación estratégica** en el ámbito local se da en la estrategia 1.2 del *Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021*, a saber: “Incrementar el acceso de las personas a una alimentación suficiente, diversa y nutritiva durante todo el año”; mientras que su alineación con los instrumentos de planeación estratégica en el ámbito nacional e internacional está tanto en las acciones en materia de autosuficiencia y rescate del campo (Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024) emprendidas por el Gobierno Federal, como en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 2. “Cero Hambre” establecido por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). La **normatividad que justifica la atención del tema con el Pp** son la *Ley General de Salud* y la *Ley de Asistencia Social* del orden federal y la *Ley de Asistencia Social Pública y Privada para el Estado de Chihuahua* en el orden local.

La **visión** del DIF Estatal es ser un “organismo que contribuirá a eliminar el sentido del asistencialismo por la atención de la vulneración de los derechos de los sujetos sociales, al satisfacer primero sus necesidades básicas, formación de capacidades para lograr la autosuficiencia y auto gestión de las personas, fortaleciendo en ellas su sentido de pertenencia y compromiso hacia su comunidad” y su **misión** es ser el “organismo garante de la protección y restitución de los derechos de niñas, niños y



## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

adolescentes, adultos mayores en situación de abandono, personas con discapacidad y otras personas en situación de vulnerabilidad; es el rector de la asistencia social, a fin de garantizar los satisfactores necesarios de manera integral, a través de herramientas adecuadas para lograr la sustentabilidad de las personas y las familias, entendidas como espacios de paz, apoyo, formación y bienestar”.

Por último, respecto de las particularidades del Pp que es necesario tener en consideración, resulta relevante mencionar que, para la operación de algunos de sus Componentes, éste echa mano del *Fondo de Aportaciones Múltiples para la Asistencia Social (FAM)*. En el ejercicio de estos recursos, el Gobierno del Estado de Chihuahua, mediante el DIF Estatal, se apega a las políticas y lineamientos federales que rigen su aplicación, los cuales están diseñados para lograr la máxima eficiencia y eficacia en su utilización en la atención de situaciones problemáticas específicas como a la que se dirige el Programa evaluado.



## APARTADO II. ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA CON RESPECTO A LA PROBLEMÁTICA QUE PRETENDE ATENDER CON SU INTERVENCIÓN

### 1. ¿Los bienes y/o servicios que entrega el Pp responden al problema o necesidades que presenta la Población objetivo?

#### ➔ Respuesta

Sí.

#### ➔ Justificación

De acuerdo con el documento *Árbol del Problema*, la problemática que se busca resolver con la puesta en marcha del Pp es la siguiente: “personas en el Estado de Chihuahua en situación de pobreza presentan altos índices de inseguridad alimentaria.” En dicho documento, se identifican, asimismo, como **principales causas** de tal situación 1) “las escuelas y comunidades no cuentan con la infraestructura apropiada para otorgar una alimentación de calidad nutricia” 2) “ignorancia de hábitos alimenticios saludables”, 3) “niños, niñas y mujeres embarazadas de la zona serrana con estado de desnutrición”, 4) “hogares que no producen su propio alimento”, 5) “comunidades dependientes del asistencialismo”, y 6) “acceso limitado a alimentos con calidad nutricia”. Teniendo esto en consideración, la estrategia de intervención del Pp, según lo señalado en su MIR 2019, se estructura en torno a **seis Componentes** (bienes y servicios): 1) Espacios alimentarios para preparación de alimentos equipados, 2) Acciones de prevención de la malnutrición realizadas, 3) Acciones de atención integral a la desnutrición otorgadas, 4) Proyectos de producción de alimentos de autoconsumo generados, 5) Acciones de fomento a la capacidad autogestora de la comunidad realizadas y 6) Apoyos alimentarios con calidad nutricia distribuidos.

Como se observa, cada uno de los Componentes que produce el Pp se relaciona con la atención de una de las causas identificadas en el *Árbol del Problema*, haciendo posible que la intervención del Programa se dirija a lograr la seguridad alimentaria de la población objetivo; es decir, a proveer el “acceso físico y económico de todas las personas, en todo momento, a los alimentos inocuos y nutritivos que se requieren para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a alimentos, a fin de llevar una vida saludable y activa” (ROP), tal y como lo establece el objetivo principal del Programa. En este sentido, se considera que los bienes y servicios que entrega el Pp responden a la situación problemática que presenta la población objetivo, según las antes definiciones citadas. Sin embargo, se observa un área de oportunidad en la caracterización de tal problemática, en tanto que no se cuenta con evidencia documental o empírica que sustente la identificación de dichas causas; al tiempo que algunas de éstas se enuncian más en forma de efectos o resultados del problema que como situaciones que lo originan. Es indispensable, por tanto, que se profundice en la definición de esta problemática, a fin de contar con elementos que permitan articular de manera más puntual las acciones que realiza el Pp como una estrategia orientada a aliviar la inseguridad alimentaria que aqueja a las personas en situación de vulnerabilidad social en el Estado de Chihuahua.





## 2. ¿Todos los objetivos del Pp están enfocados en la atención de la población objetivo?

### ➔ Respuesta

Sí.

### ➔ Justificación

En el documento *Focalización de la población objetivo*, la **población objetivo** del Pp se define como “personas en el Estado de Chihuahua en situación de vulnerabilidad”. Al revisar el *Árbol de Objetivos* del Pp, así como sus ROP se pudo constatar que los objetivos citados en ambos documentos consideran en su formulación dicha definición, a saber:

- Contribuir a la disminución de la inseguridad alimentaria de la población vulnerada en el Estado de Chihuahua. (Objetivo central, Árbol de Objetivos)
- Contribuir a mejorar las condiciones inmediatas de vida de la población en situación de vulnerabilidad y pobreza en ejercicio pleno del derecho a una alimentación nutritiva, suficiente y de calidad, a través de la disponibilidad y acceso a alimentos inocuos y nutritivos, de la población atendida mediante la dotación de paquetes e insumos alimentarios acompañados de esquemas de calidad nutricia, acciones de Orientación Alimentaria, Aseguramiento de la Calidad Alimentaria y producción de alimentos. (Objetivo General, ROP)
- Contribuir al acceso de alimentos inocuos y nutritivos, de los sujetos en condiciones de vulnerabilidad mediante la entrega de paquetes alimentarios diseñados con base en los criterios de calidad nutricia que promuevan una alimentación correcta, incorporando al mismo tiempo acciones de orientación alimentaria, aseguramiento de la calidad, producción de alimentos, y de participación comunitaria que a su vez permitan un cambio positivo de hábitos de alimentación y salud. (Objetivo Específico 3.2.1, ROP)
- Generar condiciones de apoyo a la seguridad alimentaria, a través de la disponibilidad y acceso a alimentos inocuos y nutritivos, de los sujetos en condiciones de vulnerabilidad a través de espacios donde puedan acceder como mínimo a un tiempo de comida diario que coadyuve a una alimentación adecuada y suficiente con base en los Criterios de Calidad Nutricia y acompañados de acciones de Orientación Alimentaria, Aseguramiento de la Calidad y Producción de Alimento, tomando en cuenta sus tradiciones culturales y sociales, promoviendo al mismo tiempo la corresponsabilidad y participación ciudadana. Lo anterior, mediante la entrega de paquetes alimentarios a instituciones que se encarguen de preparar los alimentos y entregarlos a la población objetivo del subprograma. (Objetivo Específico 3.2.2, ROP)
- Contribuir al acceso a paquetes con alimentos inocuos y nutritivos, de la población escolar que asisten a planteles oficiales del Sistema Educativo Nacional, sujeta de asistencia social, mediante la entrega de paquetes alimentarios con Desayunos Calientes, diseñados con base en los Criterios de Calidad Nutricia y acompañados de acciones de Orientación Alimentaria, Aseguramiento de la Calidad y Producción de Alimentos. (Objetivo específico 3.2.3, ROP)
- Contribuir al acceso a alimentos inocuos y nutritivos, en la población escolar, sujeta de asistencia



social, mediante la entrega de paquetes alimentarios con Desayunos Fríos, diseñados con base a criterios de calidad nutricia, y acompañada de acciones de orientación alimentaria, aseguramiento de la calidad y de producción de alimentos, con el objeto de contribuir al aprovechamiento escolar y disminuir el ausentismo. (Objetivo específico 3.2.4, ROP)

- Contribuir a una mayor seguridad alimentaria de los beneficiarios relacionados a los programas alimentarios de comedores comunitarios para la asistencia alimentaria a familias y personas en situación de vulnerabilidad, desayuno escolares modalidad caliente y frío, mediante la entrega de paquetes que incluyen equipo, insumos, pies de cría con acompañamiento de capacitación y seguimiento para la producción sustentable de alimentos como son: huevo, frutas y hortalizas. Además de utilizar el proyecto como una herramienta educativa que fomenta el respeto al medio ambiente, valores ecológicos y el conocimiento de la sustentabilidad, permite disfrutar de alimentos cultivados por los propios alumnos. (Objetivo específico 3.2.5, ROP)

Por ello, se concluye que estos objetivos sí se dirigen a la atención de la población objetivo del Programa; salvo por los objetivos específicos de las ROP 3.2.3 “Contribuir al acceso a paquetes con alimentos inocuos y nutritivos de la población escolar que asiste a planteles oficiales del Sistema Educativo Nacional sujetas de asistencia social [...]” y 3.2.4 “Contribuir al acceso a alimentos inocuos y nutritivos de la población escolar sujeta de asistencia social [...]”, los cuales, como se observa, hacen referencia a la ‘la población escolar sujeta de asistencia social en lugar de la población en vulnerabilidad’, en vez de a las “personas en el Estado de Chihuahua en situación de vulnerabilidad”, como está definida la población objetivo del Pp. En ese sentido, se identifica aquí un área de oportunidad del Pp que es necesario atender, a fin de que todas las acciones que realiza el Programa se dirijan a la atención de la población que se ha identificado como aquella que presenta la problemática que se busca transformar.

### 3. ¿Cuál es la situación actual del problema que atiende el Pp, en relación al momento en que se diseñó el mismo?

#### ➔ Respuesta

El problema central del Programa, de acuerdo con el documento *Árbol del Problema*, se define como “Personas en el estado de Chihuahua en situación de pobreza presentan altos índices de inseguridad alimentaria”. A este respecto, es de mencionar que la forma de conocer la dimensión del problema público que se atiende (la inseguridad alimentaria en el estado de Chihuahua) es mediante la publicación de los Anexos Estadísticos del Consejo Nacional para la Evaluación de la Política Pública de Desarrollo Social (Coneval) en los que se estima el número y porcentaje de la población que presenta situaciones de carencia que dan lugar a las dimensiones de la pobreza. Esta fuente de datos se publica de manera bianual y su última actualización corresponde a datos del año 2018. En este sentido, desde la fecha del diseño del Programa (2017) se cuenta con la siguiente información:

TABLA 1. Situación de seguridad alimentaria en el Estado de Chihuahua, comparativo 2016 y 2018

Variable	Porcentaje de la población total		Personas (miles)	
	Año		Año	
	2016	2018	2016	2018
Con seguridad alimentaria	63.4	68.6	2,381.1	2,627.1
Alguna clase de inseguridad alimentaria	36.6	31.4	1,375.9	1,199.8
Inseguridad alimentaria leve	18.4	13.7	692.6	522.4
Inseguridad alimentaria moderada	9.8	9.4	369.9	358.4
Inseguridad alimentaria severa	8.3	8.3	313.4	319.0
Variación 2016-2018 en alguna clase de inseguridad alimentaria	N/A*	-5.3	N/A*	-176.1
Variación 2016-2018 en inseguridad alimentaria severa	N/A*	0.0	N/A*	5.6

Fuente: Elaboración propia con base en información del Coneval (2019), Pobreza Chihuahua 2018, Anexo Estadístico. Disponible en: [https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Chihuahua/Paginas/Pobreza\\_2018.aspx](https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Chihuahua/Paginas/Pobreza_2018.aspx)

\*N/A = "No aplica"

Como se desprende de la tabla anterior, esta fuente de datos tiene notables restricciones para obtener información oportuna, actualizada y completa que permita conocer cuál es la situación actual que presenta el problema que atiende el Pp, respecto de la que tenía en el momento de su diseño, tal y como lo solicita la pregunta. A esto se suma, además, que en 2017, fecha en que se creó el Pp evaluado, no se contó con un documento diagnóstico que diera cuenta de las características que, entonces, tenía tal situación problemática; pues el diagnóstico fue elaborado en 2018 y fortalecido en 2019, como resultado de la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la evaluación externa previa realizada a uno de los Componentes del Programa. Esta cuestión se presenta así como un área de oportunidad del Pp que, según el análisis documental y las entrevistas realizadas al personal encargado de su operación, puede solventarse con información adicional que se está actualmente generando, si ésta se sistematiza de forma apropiada. Tal información se relaciona con lo siguiente:

- a) *El Programa Estatal de Peso y Talla.* Este Programa permite conocer la variación de los indicadores de salud de las niñas y niños en los planteles del Sistema Educativo Nacional, incluyendo aquellos que reciben los apoyos del Programa. Si bien es cierto que el DIF Nacional



no ha procesado sus resultados para obtener un diagnóstico estatal, los datos recabados pueden procesarse internamente por el DIF Estatal para conocer el cambio en la situación problemática.

- b) Aplicación de la Encuesta para Focalizar Hogares con Inseguridad Alimentaria (ENHINA).** Esta Encuesta se aplica de manera ordinaria a los solicitantes de los apoyos del Programa y permite determinar su situación de inseguridad alimentaria. En este sentido, también es factible procesar sus datos para obtener información complementaria acerca del problema que atiende el Programa.

Así, tal información podría contribuir a conocer en un futuro no sólo el cambio en la situación problemática, sino deducir la incidencia que el Programa Presupuestario tiene en su transformación; es decir, los resultados que se obtienen de su puesta en marcha. De ahí la relevancia de su adecuada sistematización.



#### 4. ¿Cuál es el impacto del Pp en la contribución a los objetivos de la planeación estratégica nacional, estatal y sectorial a los que se encuentra alineado?

##### ➔ Respuesta

La alineación del Pp a los instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local se da en la estrategia 1.2 del *Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021*, a saber: “Incrementar el acceso de las personas a una alimentación suficiente, diversa y nutritiva durante todo el año”; mientras que su alineación con los instrumentos de planeación estratégica en el ámbito nacional e internacional está tanto en las acciones en materia de autosuficiencia y rescate del campo (Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024) emprendidas por el Gobierno Federal, como en el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 2. “Cero Hambre” establecido por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), de manera específica, en la meta 2.1., que se cita enseguida:

*Objetivos de Desarrollo Sostenible, ONU*

**Objetivo 2 .Hambre Cero**

**2.1.** “Asegurar el acceso a todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables (incluidos a los lactantes), a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año.”

A efecto de cuantificar la probable aportación de este Pp a los objetivos de planeación estratégica estatal, se cuenta con el indicador del nivel de objetivos “Fin” de la Matriz de Indicadores para Resultados. A partir de los documentos de reporte denominados “Matriz de Indicadores de Resultados” con corte al cierre de los ejercicios fiscales 2017, 2018 y 2019, se puede observar el siguiente desempeño:

TABLA 2. Seguimiento indicador FIN, comparativo 2017 - 2019

Indicador Fin	2017	2018	2019
Porcentaje de personas en situación de vulnerabilidad por carencia social e ingreso atendidas (Asistencia Social)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reprogramado: 89%</li> <li>Realizado: 107%</li> </ul>	<i>Este indicador no fue considerado en este ejercicio fiscal</i>	<i>Este indicador no fue considerado en este ejercicio fiscal</i>
Variación porcentual de la población con seguridad alimentaria	<i>Este indicador no fue considerado en este ejercicio fiscal</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reprogramado: 0%</li> <li>Realizado: 0%</li> </ul>	<i>Este indicador no fue considerado en este ejercicio fiscal</i>
Variación porcentual de apoyos alimentarios entregados (FAM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reprogramado: 0%</li> <li>Realizado: -14%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reprogramado: 452%</li> <li>Realizado: 6%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reprogramado: 452%</li> <li>Realizado: -8%</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por el DIF Estatal para tales efectos.

En lo presentado en la tabla precedente, se observa: 1) de los tres indicadores establecidos en la MIR para valorar el desempeño en el nivel de objetivos Fin, solo uno se ha utilizado consecutivamente en los últimos tres años, lo cual limita el empleo de esta información para analizar la contribución del Programa a las metas de planeación estatales, nacionales e internacionales mencionadas; 2) en el caso del indicador que se ha empleado en 2017, 2018 y 2019, éste presenta metas reprogramadas que resulta difícil analizar (puesto que el porcentaje de variación que se estima es muy alto) y, por otra parte, los resultados alcanzados son variables, muy distintos de los valores reprogramados. En este sentido, tampoco fue posible considerar los resultados de este indicador para analizar el el impacto del Pp en la contribución a los objetivos de la planeación estratégica nacional, estatal y sectorial a los que se encuentra alineado,



Chihuahua  
GOBIERNO DEL ESTADO

**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

según lo que requiere la pregunta.

Ello hizo necesario tomar en consideración los elementos que conforman al indicador para profundizar en el análisis, a lo cual se encontró que en el período se han otorgado efectivamente apoyos alimenticios en cantidades variables (2017: 27,911,210; 2018: 374,428; 2019: 343,385 apoyos entregados). Ello permite afirmar que, en términos absolutos, el Pp sí contribuye a “Incrementar el acceso de las personas a una alimentación suficiente, diversa y nutritiva durante todo el año” conforme a la planeación estatal, así como a “Asegurar el acceso a todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables (incluidos a los lactantes), a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año” como se lo proponen los ODS, mediante la entrega de apoyos alimentarios. Sin embargo, la ITE no advierte que exista una estrategia justificada para mantener o incrementar, de manera consecutiva, el alcance de dichos apoyos que se refleje en indicadores orientados al desempeño en el nivel de objetivos Fin de la MIR.



## 5. ¿La normatividad aplicable justifica la creación y operación del Pp?

### ➔ Respuesta

Sí.

### ➔ Justificación

La normatividad que justifica la creación y operación del Programa (en términos de sus Reglas de Operación) incluye, en el ámbito federal, a la *Ley General de Salud* y la *Ley de Asistencia Social* y, en el ámbito estatal, a la *Ley de Asistencia Social Pública y Privada para el Estado de Chihuahua*. El análisis de ambas legislaciones permitió relacionar tanto el objetivo general y los objetivos específicos del Programa (previstos en las ROP), como los bienes y servicios que genera, con el ámbito de atribuciones que mediante el DIF Estatal ejerce el Estado de Chihuahua sobre el particular, a saber:

#### Ámbito Federal

- ➔ *Ley General de Salud*. El artículo 64 menciona que la atención materno infantil incluye la ayuda alimentaria directa tendiente a mejorar el estado nutricional tanto de las madres, como de sus hijos e hijas como una responsabilidad de las autoridades sanitarias competentes; mientras que dentro de las acciones de prevención y control de las enfermedades no transmisibles, definidas en el artículo 159, se encuentra la difusión permanente de dietas y hábitos alimenticios como una estrategia encaminada a prevenir y atender la desnutrición y mal nutrición en la población. Al señalar esto, ambos artículos crean el ámbito de competencia necesario para la puesta en marcha de acciones de asistencia alimentaria a personas en situación de vulnerabilidad social, tal y como se realiza con el Pp.
- ➔ *Ley de Asistencia Social*. En el artículo 12, se establece que la orientación nutricional y la alimentación complementaria a la población de escasos recursos, así como a la que habita en zonas marginadas es una actividad de interés público; con lo cual se fortalece el marco normativo que dota de sustento a las acciones gubernamentales dirigidas a la asistencia alimentaria y orientación nutricional en poblaciones vulnerables, tal y como se lleva a cabo con el Pp mediante los desayunos escolares en sus dos modalidades, el apoyo a comedores escolares y el acompañamiento a proyectos productivos comunitarios.

#### Ámbito estatal

- ➔ *Ley de Asistencia Social Pública y Privada para el Estado de Chihuahua*. En el artículo 10 se incluyen como acciones en materia de asistencia social: **a)** la promoción de una cultura nutricional, **b)** la prevención de la desnutrición y **c)** la atención a personas en situación de vulnerabilidad que presenten desnutrición u obesidad, así como las que requieran alimentación complementaria, incluyendo a las mujeres en periodo de gestación o lactancia. Como se observa, la totalidad de los bienes y servicios que realiza y entrega el Pp (Componentes), encuentran respaldo jurídico en la legislación estatal; principalmente en cuanto a la atención directa de personas en situación de vulnerabilidad que requieren alimentación complementaria, según lo establece el objetivo general del Programa, expresado en sus Reglas de Operación.

Conforme a lo anterior, se concluye que el marco normativo que rige al Pp justifica su creación y operación, tanto en el orden federal como en el estatal, sin que exista duda sobre la competencia del Estado de Chihuahua, mediante el DIF Estatal, para realizar estas acciones.



## 6. ¿El diseño del Pp contribuye al logro de la misión y visión de la Dependencia o Entidad responsable de la operación del Pp?

### ➔ Respuesta

Sí.

### ➔ Justificación

La **visión** del DIF Estatal es ser un “organismo que contribuirá a eliminar el sentido del asistencialismo por la atención de la vulneración de los derechos de los sujetos sociales, al satisfacer primero sus necesidades básicas, formación de capacidades para lograr la autosuficiencia y auto gestión de las personas, fortaleciendo en ellas su sentido de pertenencia y compromiso hacia su comunidad” y su **misión** es ser el “organismo garante de la protección y restitución de los derechos de niñas, niños y adolescentes, adultos mayores en situación de abandono, personas con discapacidad y otras personas en situación de vulnerabilidad; es el rector de la asistencia social, a fin de garantizar los satisfactores necesarios de manera integral, a través de herramientas adecuadas para lograr la sustentabilidad de las personas y las familias, entendidas como espacios de paz, apoyo, formación y bienestar”.

Teniendo ello en consideración, fue posible identificar, primero, que con relación a la **visión** del DIF Estatal, el Pp contribuye a su alcance en tanto que busca desarrollar capacidades informativas, productivas y organizativas entre la población objetivo, a fin de lograr que, en lo sucesivo no dependan de acciones gubernamentales de orientación asistencialista para hacer frente a su condición; es decir, con el Pp, la inversión pública se orienta no sólo a satisfacer las necesidades básicas de alimentación de las y los beneficiarios en el corto plazo, sino sobre todo a formar capacidades entre éstos que les permitan superar por sí mismos la situación de carencia alimentaria que les aqueja. En segundo lugar, fue posible constatar que las acciones de alimentación complementaria y orientación nutricional que se llevan a cabo en el marco del Pp favorecen el hacer vigente los derechos fundamentales de personas en situación de vulnerabilidad (como sus beneficiarios y beneficiarias directas); al tiempo que el DIF Estatal funge como ente rector de la labor coordinada entre el gobierno estatal, los gobiernos municipales y las organizaciones de las sociedad civil orientada a proveer de satisfactores básicos a estas personas y sus familias en materia de alimentación. Todo lo cual, sin duda, realiza la **misión** del DIF Estatal y la fortalece. Conforme a ello, se concluye que el diseño del Pp contribuye al logro de la misión y visión del DIF Estatal como dependencia responsable de su operación.





### APARTADO III. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

**7. ¿Los procesos para la generación de los bienes o servicios que entrega el Pp están identificados en un documento oficial?**

➔ **Respuesta**

Sí.

➔ **Justificación**

Los procesos para la generación de los bienes y servicios que entrega el Programa están identificados en los documentos oficiales que se enlistan a continuación; sin embargo, la descripción detallada de los procesos que se identifican en ellos se realiza en la pregunta siguiente (8), conforme los establece la metodología para esta evaluación. Por ahora, baste mencionar que cada uno de estos documentos han sido elaborados y verificados por las áreas correspondientes del DIF Estatal, se encuentran actualizados al ejercicio fiscal sujeto a evaluación y son de pleno conocimiento de todas y todos los funcionarios públicos encargados de la operación del Programa.

- Reglas de Operación del Programa Presupuestario 1500519. Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019 para el ejercicio fiscal 2019
- Proyecto Estatal Anual de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria Chihuahua 2019
- Manual de Procedimientos. Programación y Control de Programas Alimentarios
- Manual de Procedimientos. Orientación Alimentaria
- Manual de Procedimientos. Seguimiento a la Operación de Programas Alimentarios
- Manual de Procedimientos. Supervisión del Programa de Asistencia Social Alimentaria
- Manual de Procedimientos. Aseguramiento de Calidad y Almacén de Alimentos
- Manual de Procedimientos. Seguimiento y Evaluación.



## 8. ¿El funcionamiento de los procesos para la generación y distribución de los bienes y servicios del Pp es el adecuado?

### ➔ Respuesta

Para efectos de esta pregunta, se toma en consideración el “Modelo General de Evaluación de Procesos” del Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) que establece ocho procesos básicos y dos procesos transversales para todo Programa Presupuestario, a saber:

1. Planeación
  2. Difusión
  3. Solicitud de apoyos
  4. Selección de beneficiarios
  5. Producción de bienes y servicios
  6. Distribución de bienes y servicios
  7. Entrega de apoyos
  8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos
- ➔ **Proceso Transversal A:** Contraloría social y satisfacción de usuarios
  - ➔ **Proceso Transversal B:** Monitoreo y Evaluación.

En lo sucesivo, se describen para cada proceso las actividades que lo componen, los productos o entregables que se generan y los actores que participan. Este análisis de los procesos del Programa evaluado considera la totalidad de los seis componentes que produce, intentando hacer una descripción general de los mismos. Para ello, se tomaron en consideración las fuentes documentales que se enlistan a continuación, cuyos datos fueron corroborados y ajustados conforme a la información obtenida de la realización de entrevistas con las y los servidores públicos responsables de la operación del Programa:

#### *Fuentes documentales para el análisis de procesos*

- Reglas de Operación del Programa Presupuestario para 2019 (RO)
- Proyecto Estatal Anual de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria para Chihuahua, 2019 (PEA)
- Manuales de Procedimientos (MP):
  - Programación y Control de Programas Alimentarios (PC)
  - Orientación Alimentaria (OA)
  - Seguimiento a la Operación de Programas Alimentarios (SO)
  - Supervisión del Programa de Asistencia Social Alimentaria (SP)
  - Seguimiento y Evaluación (SE)

Los procedimientos descritos en los Manuales están enumerados, para mayor referencia, conforme a su aparición sucesiva (por ejemplo, PC<sub>1</sub>, PC<sub>2</sub>, etcétera), toda vez que no existe un número o clave estandarizado para distinguirlos, de un documento normativo al otro.



## 1. PLANEACIÓN

Referencias en la normatividad	RO	<i>No se describe la planeación en este documento, por su naturaleza</i>
	PEA	Sección "Planeación Operativa"
	MP	PC1, PC3, PC4, PC5 OA1, OA2, OA3, OA4, OA5 SE1

**Actividades.** Comprende todas las que realizan las áreas operativas para determinar, año con año, las características con las que se desarrollará el Programa Presupuestario, específicamente, los bienes y servicios que entrega, incluyendo:

- Proyección de beneficiarios (PC1)
- Calendarización de adquisiciones (PC1)
- Presupuestación y programación para adquisiciones (PC1)
- Captura de características del Programa en el Sistema Hacendario PBR-SED (SE1)
- Programación, convocatoria y realización de acciones de capacitación a los SMDIF (PC3, OA3)
- Elaboración de proyecto de cuotas de recuperación (PC4)
- Elaboración del Proyecto Estatal Anual (PC5)
- Programación de acciones sobre el Programa Estatal de Peso y Talla (OA1)
- Diseño de materiales didácticos para Orientación Alimentaria (OA2)
- Selección insumos, diseño y validación de dotaciones alimentarias (OA4)
- Diseño de menús (OA5)

**Componentes.** Las actividades de planeación dan lugar a los siguientes productos:

- Proyecciones, calendarios, presupuestos, proyectos y programas para cada una de las actividades sustantivas del Programa.
- Acciones de capacitación a los SMDIF
- Proyecto Estatal Anual
- Programa Operativo Anual
- Matriz de Indicadores para Resultados
- Propuestas de menús, dotaciones alimentarias y materiales didácticos
- Documentos de Planeación para el seguimiento en cada área operativa

**Actores.** Este proceso se realiza directamente por el DIF Estatal, a través de sus áreas operativas, las cuales coordinan sus actividades para generar los productos entregables. Las autoridades federales participan proveyendo guías para el desarrollo de estas actividades, por ejemplo, para la elaboración del *Proyecto Estatal Anual*, conforme a los *Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria para Chihuahua*.

**Características relevantes.** De acuerdo con los operadores del Programa, los procesos de planeación se realizan con oportunidad, anticipándose al ejercicio fiscal siguiente. Por tanto, se inicia con las acciones de planeación por lo general, al finalizar el primer semestre del año. Sin embargo, dada la carga de trabajo de las áreas operativas, este tiempo apenas es suficiente para realizarlas, muchas veces sin holgura.



Los procesos de planeación permiten detectar, con suficiente anticipación, las necesidades manifestadas por los beneficiarios, por ejemplo, en materia de equipamiento y, de esa manera, realizar las solicitudes presupuestarias suficientes para atender la mayor cantidad de solicitudes posibles. Si resulta imposible la atención de una solicitud viable en un ejercicio determinado, la misma se programa prioritariamente para el ejercicio siguiente, mediante este proceso.

**Valoración.** De acuerdo con la información proporcionada tanto documentalmente como en entrevistas, las actividades y procedimientos que conforman el proceso de planeación resultan suficientes para determinar las características con las que se desarrolla el Programa Presupuestario en cada ejercicio fiscal. En este sentido, se estima que el proceso de planeación es adecuado, pues permite el logro de los propósitos de Programa. En particular, la existencia del Proyecto Estatal Anual articula a suficiencia las características básicas de los diferentes Componentes que desempeña este Programa Presupuestario.

## 2. DIFUSIÓN

Referencias en la normatividad	RO	8.1
	PEA	<i>No se describe la difusión en este documento, por su naturaleza</i>
	MP	OA7

**Actividades.** Este proceso incluye aquéllas que hacen posible que las y los beneficiarios accedan a la información que, en su momento, les permitirá solicitar y obtener los apoyos de los cuales son derechohabientes; en este sentido, comprende:

- Publicación de las Reglas de Operación (RO, 8.1)
- Difusión de las características de los apoyos, para todos los Componentes (RO, 8.1)
- Difusión de convocatorias para Huertos Hortícolas, Frutícolas y Gallineros Escolares (OA7)

**Componentes.** Las actividades de planeación dan lugar a los siguientes productos:

- Publicación de las Reglas de Operación
- Acciones de difusión del Programa

**Actores.** La publicación de las Reglas de Operación corre a cargo del Gobierno del Estado, a instancia del DIF Estatal. Las acciones de difusión del Programa, en términos generales, corresponden a los SMDIF en su ámbito territorial. En su caso, el Departamento de Orientación Alimentaria realiza la convocatoria para el componente de Huertos Hortícolas, Frutícolas y Gallineros Escolares.

**Características relevantes.** Toda vez que este proceso se realiza enteramente por los SMDIF, está sujeto (de acuerdo con el personal operativo del Programa) a las limitaciones de estas instancias, en términos de personal y recursos con los que cuentan.

**Valoración.** En términos generales, debe apreciarse que los componentes del Programa son bien conocidos entre la población objetivo del mismo; en este sentido, las acciones de difusión se estiman pertinentes pues en su momento se hace llegar a los probables beneficiarios la información para acceder a los apoyos (capitalizando, por ejemplo, las relaciones entre éstos y las autoridades escolares, de los SMDIF, etcétera). Sin embargo, es de considerar que la población atendida año tras año por el Programa no incluye la totalidad de la población objetivo, por lo que pueden pensarse acciones para realizar la



difusión en espacios aún no alcanzados por el Programa, en donde sus beneficios puedan ser de utilidad para la población objetivo.

### 3. SOLICITUD DE APOYOS

Referencias en la normatividad	RO	4.3.3, 4.4.3, 4.5.3, 4.6.3, 4.7.3
	PEA	No se describe la solicitud de apoyos en este documento, por su naturaleza
	MP	PC2 So2

**Actividades.** Este proceso incluye las que se realizan para que los beneficiarios puedan acceder a los apoyos, mediante la presentación de formatos y acreditación de requisitos. De manera general, para este Programa Presupuestario el proceso de solicitud de apoyos se materializa cuando los beneficiarios presentan a los SMDIF las solicitudes correspondientes a cada Componente (RO: 4.3.3 -comedores comunitarios-, 4.4.3 -desayunos, modalidad caliente-, 4.5.3 -desayunos, modalidad fría-, 4.6.3 -huertos y gallineros escolares-, 4.7.3 -equipamiento-). Los SMDIF validan los requisitos que plantean las Reglas de Operación para cada caso y, en consecuencia, envían las solicitudes completas al DIF Estatal. Como parte de la validación de requisitos, se aplica la "Encuesta para focalizar hogares con inseguridad alimentaria" (ENHINA) del DIF Nacional, que permite determinar la situación de inseguridad alimentaria de las y los posibles beneficiarios.

**Componentes.** Este proceso genera las solicitudes completas por las y los derechohabientes y validadas por los SMDIF, de manera que se puedan someter a dictamen por parte del DIF Estatal. Asimismo, genera datos de la ENHINA que permiten conocer las características socioeconómicas y de carencia alimentaria de la población objetivo.

**Actores.** En el proceso intervienen los miembros de la población objetivo que postulan para la recepción de alguno de los conceptos de apoyo, junto con los SMDIF que reciben y validan las solicitudes.

**Características relevantes.** Toda vez que este proceso depende fundamentalmente de los SMDIF, de acuerdo con el personal operativo del Programa, aquí se registran con mayor intensidad las restricciones de estos ejecutores en términos de sus limitados recursos humanos y presupuestales. En este sentido el DIF Estatal se ha involucrado permanentemente en el seguimiento de estos actores, para lograr que el proceso de realice oportunamente y con las características esperadas.

► **Buena práctica:** A partir del ejercicio fiscal 2019 se implementó en fase piloto un programa de enrolamiento de las y los beneficiarios del Programa, de manera que se puedan simplificar las operaciones de solicitud, entrega y seguimiento de los apoyos, en coordinación con los SMDIF. El enrolamiento prevé la credencialización de la población atendida por el Programa, que utilizará este medio de identificación como forma de acceso a esquemas de registro y reporte por parte de las y los beneficiarios.

**Valoración.** Conforme a los documentos analizados y a la información recabada en entrevistas, se aprecia que el proceso de solicitud de apoyos es uno de los más detallados en la normatividad, precisamente porque permite establecer los criterios para la elegibilidad de la población objetivo. A pesar del reto de la



coordinación con los SMDIF para su adecuada realización, el DIF Estatal está emprendiendo acciones para optimizar este proceso, garantizando su precisión y confiabilidad. En este sentido, el proceso aquí descrito se estima pertinente, así como adecuado en su formulación. Al tiempo, se estima que las acciones de mejora implementadas son relevantes para mejorarlo, dada su importancia estratégica.

#### 4. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

Referencias en la normatividad	RO	5.2
	PEA	Sección "Planeación Operativa"
	MP	PC2 OA7 SO1, SO2 SE4

**Actividades.** La selección de beneficiarios es el proceso mediante el cual se determina que un solicitante es acreedor de los apoyos solicitados, al verificarse el cumplimiento de los requisitos de elegibilidad de cada componente, de acuerdo con lo establecido en las Reglas de Operación del Programa; consiste de las actividades de recepción de las solicitudes, verificación de los requisitos y dictamen de su elegibilidad (RO, 5.2; PC2, OA7, SO1, SO2). En consecuencia de un dictamen favorable, asimismo, se incorporan los datos del beneficiario al padrón de beneficiarios, el cual se documenta mediante el sistema informático RUPS (Sistema de Registro Único de los Programas Sociales; SE4).

**Componentes.** Al completarse las actividades para la selección de beneficiarios se obtienen los siguientes productos:

- Solicitudes de apoyos dictaminadas
- Padrón de Beneficiarios actualizado

**Actores.** Las actividades mencionadas se realizan directamente por el DIF Estatal, a través de sus áreas operativas, especializadas por tipo de apoyo (componente) de que se trate.

**Características relevantes.** Para la verificación de los requisitos de elegibilidad para el caso de los componentes de equipamiento y proyectos productivos, el personal operativo del DIF Estatal emplea sistema de georreferenciación que permiten verificar las condiciones físicas de los inmuebles en los que se recibirán los bienes que otorga el Programa. De esta manera, se corroboran las características del sitio y la viabilidad de los proyectos. Estos mismos medios permiten verificar, por ejemplo, que una escuela cumpla con las características físicas que, en su caso, justifiquen el acceso a una modalidad de apoyos como "Desayunos calientes" (contar con una cocina, donde se puedan preparar los alimentos).

**Valoración.** Conforme a la información proporcionada sobre este proceso de selección de beneficiarios, tanto documental como por la vía de entrevistas, se aprecia que la forma en que se articula contribuye al logro de los fines del Programa. En esta medida, se estima que su operación es adecuada, lo cual es relevante dada la importancia estratégica de esta serie de actividades toda vez que, al concluirse, se conforma la población atendida del Programa, cuyo registro se reporta al Padrón de Beneficiarios.



## 5. PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Referencias en la normatividad	RO	No se describe la producción de bienes y servicios en este documento, por su naturaleza
	PEA	Sección "Planeación Operativa"
	MP	PC1, PC2 OA1, OA2, OA4, OA5, OA6 SO1, SO2

**Actividades.** Este proceso, para el Programa Presupuestario evaluado, se relaciona directamente con la adquisición de diferentes bienes que se hacen indispensables para lograr sus objetivos; por tanto, incorpora las siguientes actividades:

- Solicitud y realización de licitaciones (PC1) para la adquisición de:
  - Equipo de medición, para el Programa Estatal de Peso y Talla (OA1)
  - Material didáctico (OA2)
  - Paquetes alimentarios (PC2)
  - Insumos para proyectos y equipamiento (SO1)
- Obtención de cuotas de recuperación e ingreso de las mismas al DIF Estatal (PC2)
- Evaluación de insumos y participación en la determinación de proveedores (OA4)
- Control de calidad de los insumos (OA6)

Es importante mencionar que el procedimiento OA7, referido a huertos y gallineros escolares, no incorpora dentro de su secuencia la adquisición de bienes para la realización de este componente. De acuerdo con el personal operativo entrevistado, sin embargo, estas actividades se realizan conforme a los procedimientos ordinarios de licitación. Ello, a excepción de los insumos para huertos frutícolas, que proceden de donativos.

**Componentes.** Las actividades de producción de bienes del Programa dan lugar a los siguientes entregables:

- Bienes que entrega el Programa adquiridos
- Cuotas de recuperación ingresadas al patrimonio del DIF Estatal
- Licitaciones realizadas
- Resultados del proceso de evaluación de calidad

**Actores.** Estas actividades se realizan directamente por el DIF Estatal, a través de sus áreas operativas.

**Características relevantes.** Durante la presente administración estatal se han realizado, sin excepciones, licitaciones públicas para la adquisición de los bienes que emplea este Programa, a diferencia de períodos anteriores en que se preferían otras modalidades de contratación. Esto abona en la transparencia en el uso de los recursos públicos del Programa, permitiendo establecer de antemano en las bases de participación, términos claros a los que se sujeta la participación de proveedores. En este sentido, se ha logrado reducir las intermitencias en la disponibilidad de los bienes que resultan indispensables para la operación del Programa, en beneficio del logro de sus metas y objetivos. De la misma manera, contribuye a la eficaz y oportuna aplicación de los recursos federales (Fondo de Aportaciones Múltiples, FAM) que financian un segmento importante de la inversión pública del Programa.



- **Buena práctica:** Mediante la realización de licitaciones públicas para la adquisición de todos los bienes con que opera el Programa, se ha optimizado su disponibilidad y el cumplimiento de sus metas y objetivas, en un entorno de transparencia sobre el uso de los recursos públicos que le destinan.

**Valoración.** De acuerdo con la información proporcionada tanto documentalmente como en entrevistas, las actividades y procedimientos que conforman el proceso de producción de bienes del Programa (adquisiciones) son adecuadas, pues permiten el logro de sus metas y objetivos en tiempo y forma. Se observa una disposición del DIF Estatal a realizar estas actividades con estricto apego a la legalidad y buscando la obtención de los mejores resultados posibles, para lo cual se han implementado acciones como la mejora continua mediante licitaciones como única opción de contratación. Esto es relevante dada la importancia estratégica de este proceso para la consecución del Programa, en tanto que su materialización depende justamente de la existencia de bienes a distribuir entre la población beneficiaria.

## 6. DISTRIBUCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Referencias en la normatividad	RO	5.2
	PEA	Sección "Planeación Operativa"
	MP	PC1
		OA2, OA3, OA5 SO2

**Actividades.** La distribución de bienes y servicios se realiza para hacer llegar los mismos hasta las localidades donde se encuentran las y los beneficiarios del Programa. En general, los diferentes componentes del Programa dependen de la participación de los SMDIF para que éstos reciban, trasladen, almacenen y pongan a disposición los insumos alimentarios a sus destinatarios finales (RO, 5.2; PC1, OA2, OA3, OA5, SO2).

**Componentes.** Este proceso logra como producto entregable:

- Bienes que entrega el Programa disponibles en las localidades, debidamente almacenados y listos para su entrega.

**Actores.** Las actividades de este proceso se realizan de manera coordinada entre el DIF Estatal y los SMDIF de las localidades a las que se destinan los apoyos del Programa.

**Valoración.** Si bien en la práctica la realización de este proceso implica una importante movilización de recursos, especialmente por parte de los SMDIF, para lograr que los bienes que otorga el Programa lleguen a su destino, en coordinación con el DIF Estatal, su reglamentación es sencilla pero adecuada, desde el punto de vista de la ITE, pues contribuye a la realización oportuna de sus objetivos y metas.





## 7. ENTREGA DE APOYOS

Referencias en la normatividad	RO	5.2
	PEA	Sección "Planeación Operativa"
	MP	<i>Al no encontrarse en el ámbito directo del DIF Estatal, conforme a las RO, los Manuales de Procedimientos no describen estas actividades a detalle, como funciones de la estructura operativa del ente público</i>

**Actividades.** Son aquellas realizadas por los SMDIF, en seguimiento al proceso anterior, para hacer llegar los componentes del Programa Presupuestario a sus destinatarios finales, en los espacios alimentarios que correspondan (RO, 5.2). Son especialmente relevantes en este punto las características para la "Entrega y preparación de alimentos" que considera para cada componente el *Proyecto Estatal Anual*.

**Componentes.** Este proceso logra como producto entregable:

- Apoyos alimenticios, orientación nutricional, proyectos productivos y otras actividades autogestivas son entregadas a las y los beneficiarios.

**Actores.** Este proceso se realiza por los SMDIF en su ámbito territorial, con la participación de los destinatarios finales de los apoyos.

**Valoración.** Toda vez que éste es el proceso que posibilita la entrega final de los apoyos a sus destinatarios y, de acuerdo con la documentación presentada y la retroalimentación obtenida de las y los servidores públicos operadores del Programa, se considera que es como adecuado, toda vez que contribuye al logro de sus objetivos y metas.

## 8. SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE APOYOS

Referencias en la normatividad	RO	5.2
	PEA	Sección "Planeación Operativa"
	MP	PC3

**Actividades.** Para este proceso, es importante destacar los dos elementos que lo conforman, a saber:

- Seguimiento a los beneficiarios.** Son las actividades que permiten dar cuenta de los cambios en las condiciones de vida de la población atendida, como consecuencia de la realización de los componentes. En este sentido, se detectó que las acciones del Programa Estatal de Peso y Talla, así como la aplicación de la ENHINA, permitirían conocer de qué manera se transforman las condiciones de vida de la población beneficiaria en términos de su condición de inseguridad alimentaria. Ahora bien, es de mencionar que el procesamiento de los datos del Programa Estatal de Peso y Talla no se ha realizado desde el año 2018 por parte del DIF Nacional, por lo que este banco de datos no se emplea actualmente con este propósito. Por otra parte, no se detectó evidencia de que los datos de la ENHINA se utilicen más allá del proceso de validación de solicitudes, por parte del DIF Estatal. Es decir, no se emplean estas series de datos para hacer constar el cambio en las condiciones de vida de los beneficiarios. En este sentido, se estima que este elemento del Proceso actualmente no se realiza, como se esperaba.



b) **Monitoreo de apoyos.** A diferencia del primer elemento, éste es uno muy robusto dentro de la mecánica operativa del Programa e implica las siguientes actividades:

- Seguimiento a la entrega de materiales para Orientación Alimentaria (PC3)
- Seguimiento a las acciones del Programa Estatal de Peso y Talla (OA1)
- Acciones de supervisión del Programa de Asistencia Social Alimentaria (SP1)
- Comprobación del equipamiento de espacios alimentarios (SO3)
- Acciones de supervisión de espacios alimentarios (SO4).

Componentes. Como consecuencia del monitoreo de apoyos se generan los siguientes productos:

- Comprobantes de la entrega de los apoyos y de instalación de equipamientos
- Fichas de supervisión
- Índice de Desempeño Municipal (valora el desempeño operativo de los SMDIF en términos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria)
- Resultados del Programa Estatal de Peso y Talla\*

\*Conforme a la problemática descrita párrafos arriba, este Componente no se ha logrado en los últimos años.

Actores: Las acciones de monitoreo de apoyos corren a cargo de los SMDIF, en cuanto a la generación de la comprobación de la entrega de apoyos y equipamientos. El DIF Estatal, por su parte, desempeña la tarea de supervisión y análisis de resultados para integrar productos como el Índice de Desempeño Municipal.

► **Buena práctica:** Dentro del esquema de enrolamiento y credencialización de beneficiarios, se prevé el acceso a una aplicación móvil (utilizando la credencial) que permita que los beneficiarios escaneen códigos QR a la recepción de los apoyos, a manera de digitalizar los procesos de comprobación y generar evidencia en tiempo real para el monitoreo de los apoyos.

Valoración. Si bien para este proceso no se contó con evidencia sobre el "seguimiento a los beneficiarios" que debería realizarse como parte del proceso operativo del Programa, sí se allegaron datos que permitieron constatar un robusto elemento de monitoreo a los apoyos. En este sentido, no es posible calificar el proceso en su totalidad como adecuado sino hasta que se pongan en práctica las acciones que permitan realizar el seguimiento a los beneficiarios del Programa. Esto no demerita la contribución estratégica de los elementos de monitoreo de apoyos para el eficaz logro de las metas y objetivos del Programa, que se valoran como adecuados.

PROCESO TRANSVERSAL A. Contraloría Social y satisfacción de los beneficiarios

Referencias en la normatividad	RO	8.2
	PEA	Sección "Planeación Operativa"
	MP	SP1

Actividades. Este proceso cuenta con dos elementos, conforme a su definición:

a) **Contraloría Social.** Incluye las actividades para la organización de los beneficiarios para que participen de manera corresponsable en la supervisión del desarrollo de las actividades del Programa Presupuestario. De manera genérica, las RO establecen la creación de Comités de Beneficiarios que, entre otros, tienen a su cargo organizar y tomar decisiones sobre la



implementación del Programa en los diferentes espacios alimentarios y que, de manera supletoria, pueden desempeñar labores de supervisión y vigilancia de la operación (RO, 8.2). En este sentido, si bien es cierto que los Comités de Beneficiarios tienen esta potencialidad, esta función precisa no se desarrolla mediante acciones de capacitación, procedimientos establecidos o la emisión de formatos que permitan desarrollar, como tal, una función de Contraloría Social en términos de lo establecido por la *Ley General de Desarrollo Social*.

- b) **Satisfacción de los beneficiarios.** Dentro de las actividades de supervisión del Programa de Asistencia Social Alimentaria se contempla la “Aplicación de encuesta a beneficiarios de los programas alimentarios” (SP1) como una actividad que, de acuerdo con las y los servidores públicos encargados de la operación del Programa, incluye elementos para conocer la satisfacción de los beneficiarios. En particular, los resultados de esta encuesta permiten orientar la construcción de menús y el diseño de materiales didácticos de orientación alimentaria (como actividades de planeación). Cabe mencionar que, como parte del proceso de evaluación externa a los componentes de desayunos escolares (modalidades fría y caliente) se desarrolló un ejercicio amplio de encuestas de satisfacción a los beneficiarios que complementarían los esfuerzos internos en este sentido. Sin embargo, no se aportó evidencia de que se hayan adoptado medidas a partir de este insumo (por ejemplo, dentro de los Aspectos Susceptibles de Mejora).

**Componentes.** La realización de actividades de Contraloría Social y satisfacción de los beneficiarios produce los siguientes entregables:

- Comités de Beneficiarios instalados
- Encuestas a beneficiarios aplicadas
- Informes de procesamiento de encuestas

**Actores.** Para la realización de estas actividades participan, principalmente, el DIF Estatal y la población atendida por el Programa Presupuestario; en su caso, los SMDIF colaboran para lograr que las tareas de supervisión y organización de Comités sean exitosas.

**Características relevantes.** En opinión de las y los servidores públicos encargados de la operación del Programa, la formación y operación de Comités de Beneficiarios enfrenta en la práctica la cuestión de que las y los beneficiarios no se comprometen a realizar una participación por la totalidad de un ejercicio fiscal. Esta falta de participación genera como consecuencia un proceso constante de reintegración de los Comités, que los vuelve poco eficaces para realizar tareas como la que se les propone, de Contraloría Social. En este mismo rubro, se cuenta con poca participación de parte de las autoridades educativas, quienes podrían coadyuvar a mantener el compromiso de los participantes y, en su caso, respaldar la utilidad y necesidad de los Comités.

**Valoración.** Toda vez que el elemento de Contraloría Social de este proceso todavía requiere de acciones para su consolidación, desde el punto de vista de la ITE no se puede calificar como adecuado en su totalidad el proceso. Asimismo, existen oportunidades para vincular de manera más potente el elemento de satisfacción de los beneficiarios de manera tangible no sólo con la planeación, sino con la mejora continua. En este sentido, se valora que este proceso transversal presenta diferentes áreas de oportunidad que, de atenderse, harán más evidente su importancia estratégica y su contribución al logro de los objetivos y metas del Programa.



### PROCESO TRANSVERSAL B. Monitoreo y Evaluación

Referencias en la normatividad	RO	7
	PEA	Sección "Planeación Operativa"
	MP	PC6 SE2, SE3, SE5

**Actividades.** Las actividades de monitoreo permiten dar seguimiento al desempeño de un Programa presupuestario, para lo cual se determinan indicadores que dan cuenta del cumplimiento de las metas y objetivos que se proponen. Por su parte, las actividades de evaluación permiten comparar la situación actual del Programa Presupuestario respecto de una serie de parámetros establecidos con anterioridad a fin de determinar su conformidad y, en consecuencia, encaminar procesos de mejora que permitan que el Programa mejore su desempeño. Este proceso incluye las siguientes actividades:

- Evaluación interna (RO, 7.1)
- Evaluación externa (RO, 7.2; SE5)
- Monitoreo y seguimiento a indicadores de resultados (RO, 7.3; SE3)
- Reprogramaciones de objetivos y metas (SE2)
- Atención a solicitudes de acceso a la información pública (PC6)

**Componentes.** Como resultado de la ejecución de este proceso se obtienen:

- Informes de evaluación interna
- Informes de evaluación externa
- Seguimiento al Programa Operativo Anual y a la Matriz de Indicadores para resultados
- Respuestas a solicitudes de acceso a la información pública

\*En la operación de este proceso se emplea el Sistema Hacendario PBR-SED como elemento informático que apoya las labores de monitoreo y seguimiento a los indicadores.

**Actores.** Este es un proceso encabezado y ejecutado en general por el DIF Estatal, en colaboración con evaluadores externos, en su caso, y con la participación de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado, como instancia normativa de los procesos de evaluación, en general.

**Valoración.** El proceso de monitoreo y evaluación, que se realiza de manera institucional para los diferentes Programas que ejecuta el ente público, se encuentra consolidado y operativo. Contribuye a la eficaz y eficiente realización de las metas y objetivos de los Programas Presupuestarios, dando lugar a procesos de mejora continua en un ámbito de transparencia, favorable a la rendición de cuentas. Por ello, se estima adecuado, conforme a lo solicitado en la pregunta.



**\*\*Valoración general de procesos\*\***

Para cada uno de los procesos descritos por Coneval en su *Modelo General*, se encontró evidencia documental y mediante entrevistas con las y los servidores públicos sobre cómo se articulan los mismos mediante actividades claras, bien delimitadas y que, secuencialmente, van dando pie al logro de los Componentes, metas y objetivos del Programa Presupuestario. Conforme a lo propuesto en la pregunta, se valoran estos procesos como adecuados, resaltando la adopción de buenas prácticas en algunos de ellos y, en su caso, emitiendo recomendaciones sobre las áreas de oportunidad detectadas. Entendiendo por *cuernos de botella* a “aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos” conforme a los *Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Coneval*, no se encontró como tal la presencia de este fenómeno entre los procesos del Programa Presupuestario. Ello, aunque existen actividades y procesos donde la participación extendida de los SMDIF puede representar retos para el logro oportuno y eficiente de los objetivos programados (por ejemplo, en cuanto a la solicitud de apoyos y la contraloría social). El análisis realizado ha constatado, por último, la disposición del DIF Estatal para atender estas áreas de oportunidad mediante prácticas innovadoras, con lo cual se previene o elimina el riesgo de que se obstaculice el logro de los objetivos del Programa.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

## APARTADO IV. ANÁLISIS DEL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL PROGRAMA

**9. ¿Se cuenta con un mecanismo formal para la recopilación de información para el reporte de avances logrados en el cumplimiento de objetivos y metas del Pp?**

➔ **Respuesta**

Sí.

➔ **Justificación**

En el DIF Estatal se cuenta con un mecanismo formal para la recopilación de la información necesaria para reportar los avances logrados en el cumplimiento de las metas y objetivos del Pp en cada uno de los instrumentos de seguimiento que emplea. Éste es llevado a cabo por la Coordinación de Planeación y Evaluación de la Dependencia, conforme a lo establecido en el Manual de Procedimientos. Seguimiento y Evaluación; donde además se señala la periodicidad con la que debe recopilarse y actualizarse la información, los sistemas informáticos y bases de datos que deben emplearse para su sistematización y las áreas responsables de dichas tareas, junto con los formatos, documentos y demás productos que derivan de la operación de dicho mecanismo. De manera esquemática, el mecanismo opera de la siguiente manera: **1)** La Coordinación de Planeación y Evaluación solicita la información a los enlaces de seguimiento del Pp. **2)** Las áreas responsables concentran la información y elaboran documentos para el seguimiento mensual. **3)** La Coordinación de Planeación y Evaluación recibe la información solicitada, la revisa y valida que sea correcta y esté completa. **4)** En su caso, reporta incidencias al área remitente para su atención. **5)** Con la información correcta y validada, la Coordinación de Planeación y Evaluación registra la información en el *Sistema Hacendario PbR*. **6)** Se realiza una reunión de formalización del seguimiento mensual. **7)** En su caso, el área responsable elabora los formatos de justificación cuando los rangos de cumplimiento estén fuera de lo aceptable.

**10. ¿Existe congruencia en el avance que se reportó en los distintos instrumentos de seguimiento?**

➔ **Respuesta**

Sí.

➔ **Justificación**

Los instrumentos de seguimiento mediante los cuales se reportan los avances obtenidos por el Pp a lo largo de cada ejercicio fiscal son: **a) Seguimiento a la Matriz de Indicadores (MIR)** y **b) Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual (POA)**. En ellos, se reportó el siguiente avance sobre el ejercicio de recursos y el logro de metas al cierre del 2019:

**TABLA 3.** Comparativo de la información sobre el ejercicio de los recursos del Pp reportada en sus instrumentos de seguimiento. Datos con corte al 31 de diciembre de 2019.

Fuentes de financiamiento	Avance reportado	
	MIR	POA
<b>Autorizado</b>		
Estatal	\$25,485,141.00	\$25,485,141.00
Recursos propios	\$10,750,000.00	\$10,750,000.00
Federal - FAM	\$276,138,564.00	\$276,138,564.00
Federal - Reasignaciones	\$3,165,000.00	\$3,165,000.00
<b>Modificado</b>		
Estatal	\$16,726,220.00	\$16,726,220.00
Recursos propios	\$17,530,741.00	\$17,530,741.00
Federal - FAM	\$317,820,131.00	\$317,820,131.00
Federal - Reasignaciones	\$0.00	\$0.00
<b>Gasto</b>		
Estatal	\$15,067,746.00	\$15,067,746.00
Recursos propios	\$17,503,928.00	\$17,503,928.00
Federal - FAM	\$317,820,131.00	\$317,820,131.00
Federal - Reasignaciones	\$0.00	\$0.00

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el DIF Estatal para tal efecto.

**TABLA 4.** Comparativo de la información sobre el avance en el cumplimiento de las metas del Pp reportada en sus instrumentos de seguimiento. Datos con corte al 31 de diciembre de 2019.

Metas	Avance reportado	
	MIR	POA
<b>Co1. Porcentaje de espacios alimentarios con equipamiento</b>		
Meta reprogramada	100	100
Meta lograda	88.71	88.71
<b>Co2. Porcentaje de acciones de prevención de la malnutrición</b>		
Meta reprogramada	100	100
Meta lograda	105.15	105.15
<b>Co3. Porcentaje de acciones de atención integral a la desnutrición</b>		
Meta reprogramada	100	100



## INFORME FINAL

### Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

Metas	Avance reportado	
	MIR	POA
Meta lograda	89.50	89.50
Co4. Porcentaje de proyectos de producción de alimentos de autoconsumo		
Meta reprogramada	100	100
Meta lograda	0.00	0.00
Co5. Porcentaje de acciones (fomento a la capacidad autogestora)		
Meta reprogramada	100	100
Meta lograda	0	0
Co6.1 Porcentaje de apoyos alimentarios distribuidos		
Meta reprogramada	100	100
Meta lograda	97.65	97.65
Co6.2. Promedio de paquetes alimentarios con calidad nutricia entregados		
Meta reprogramada	1	1
Meta lograda	0.97	0.97
Co6.3 Porcentaje de paquetes alimentarios diseñados		
Meta reprogramada	100	100
Meta lograda	110	110

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el DIF Estatal para tal efecto.

\*No aplica. En tanto que esta meta no se realiza con recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples, no se reporta su avance en el Sistema de Reporte de Recursos Federales Transferidos

Conforme a lo anterior, se advierte que existe congruencia en lo reportado en los diferentes instrumentos de seguimiento del Pp, tanto en el aspecto financiero como en cuanto al cumplimiento de sus metas, tal como lo solicita la pregunta.





**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

### 11. ¿Existen fuentes de información que den soporte del avance logrado que se reportó en los distintos instrumentos de seguimiento?

#### ➔ Respuesta

Sí.

#### ➔ Justificación

De acuerdo con lo señalado en el documento *Ficha Técnica* de la *Matriz de Indicadores* del Programa, las fuentes de información que dan soporte al avance logrado en los instrumentos de seguimiento son los propios registros administrativos generados por las diferentes áreas operativas del DIF Estatal, los cuales se actualizan según se realizan las diferentes actividades relacionadas con la operación del Pp a lo largo del ejercicio fiscal. Tales registros fueron provistos por la Dependencia para esta evaluación y se pudo constatar que se tratan de hojas de cálculo en formato *.xls (Excel)* denominadas genéricamente "Planeaciones", en las cuales se documentan los avances mensuales, trimestrales y anuales de las diferentes metas establecidas para cada uno de los Niveles de Objetivos de la MIR. Así, mediante el análisis de dichos documentos fue posible verificar que lo reportado en ellos coincide con los expresado en los instrumentos de seguimiento. Conforme a ello, corresponde entonces responder que "sí" existen fuentes de información que den soporte del avance logrado que se reportó en los distintos instrumentos de seguimiento, tal y como lo solicita la pregunta.



**12. ¿Los medios de verificación identificados en los indicadores permiten la reproducción del cálculo de los avances logrados reportados a través de un medio de información pública?**

➔ **Respuesta**

Sí.

➔ **Justificación**

De acuerdo con el documento *Ficha Técnica* de los indicadores de la MIR del Programa, los medios de verificación corresponden a tres vínculos electrónicos que remiten a los sitios de: **a) Transparencia del Gobierno del Estado** (<http://transparencia.chihuahua.gob.mx>), **b) DIF Estatal** (<http://difchihuahua.gob.mx>) y **c) Plataforma Nacional de Transparencia** (PNT, <https://www.plataformadetransparencia.org.mx>). Para recuperar la información de los indicadores, en los primeros dos casos, es necesario remitirse a la PNT (así se dirige al usuario desde estos dos portales). En la PNT se encuentran reflejados los indicadores de la MIR, incluido su método de cálculo y la información que permite reproducir el cálculo, conforme a la normatividad nacional aplicable. Conforme a ello, se acredita entonces que los medios de verificación identificados en los indicadores permiten la reproducción del cálculo de los avances logrados reportados a través de un medio de información pública, tal y como lo establece la pregunta.

### 13. ¿Cuál fue el grado de avance logrado en el cumplimiento de metas del Programa?

#### ➔ Respuesta

El grado de avance logrado en el cumplimiento de las metas del Programa para cada uno de los Niveles de Objetivos de la MIR y al cierre del ejercicio fiscal 2019 es el que se presenta en la tabla siguiente, de acuerdo con lo reportado en el documento *Seguimiento a la Matriz de Indicadores (MIR)*:

TABLA 5. Grado de avance logrado en el cumplimiento de las metas del Programa para cada uno de los Niveles de Objetivos de la MIR. Datos con corte al 31 de diciembre de 2019.

Nivel de objetivos	Descripción de la Meta	Cantidad reprogramada	Cantidad lograda	Diferencia (meta lograda – meta reprogramada)
Fin	Variación porcentual de apoyos otorgados	452.12	426.55	-25.57
Propósito	Variación porcentual de los beneficiarios que recibieron apoyos	164.69	187.57	+22.88
	Porcentaje de desayunos fríos y calientes con calidad nutricional entregados	100	100.00	0
	Porcentaje de recursos FAM pagados	100	0.00	-100
Componente Co1.	Porcentaje de espacios alimentarios con equipamiento	100	88.71	-11.29
Componente Co2.	Porcentaje de acciones de prevención de la malnutrición	100	105.15	+5.15
Componente Co3.	Porcentaje de acciones de atención integral a la desnutrición	100	89.50	-10.50
Componente Co4.	Porcentaje de proyectos de producción de alimentos de autoconsumo	100	0.00	-100
Componente Co5.	Porcentaje de acciones (fomento a la capacidad autogestora)	100	0.00	-100
Componente Co6.	Porcentaje de apoyos alimentarios distribuidos	100	97.65	-2.35
	Promedio de paquetes alimentarios con calidad nutricia entregados	1	0.97	-0.03
	Porcentaje de paquetes alimentarios diseñados	100	110	+10
Actividad Co101	Porcentaje de acciones de gestión y supervisión de equipamientos	100.00	85.01	-14.99
Actividad Co102	Porcentaje de equipamiento a comedores	100.00	110.00	+10.00
	Porcentaje de equipamiento a cocinas	100.00	86.84	-13.36
Actividad Co201	Porcentaje de apoyos a OSC otorgados	100.00	0.00	-100.00
Actividad Co202	Porcentaje de eventos	100.00	85.25	-14.75
	Porcentaje de capacitaciones	100.00	73.20	-26.80
Actividad Co203	Porcentaje de escuelas tamizadas	100.00	99.47	-0.53
	Porcentaje de huertos frutícolas	100.00	0.00	-100.00
	Porcentaje de huertos horticolas	100.00	100.00	0
	Porcentaje de gallineros escolares	100.00	100.00	0
	Porcentaje de entrega de material de orientación alimentario	100.00	105.88	+5.88
Actividad Co301	Porcentaje de valoraciones a niñas y niños	100.00	65.64	-34.36
	Porcentaje de valoraciones a embarazadas	100.00	96.88	-3.12
	Porcentaje de capacitaciones de orientación alimentaria	100.00	86.51	13.49
Actividad Co302	Porcentaje de albergue a acompañantes	100.00	93.69	-6.31
	Porcentaje de albergue a embarazadas	100.00	90.46	-9.54
	Porcentaje de albergue a niñas y niños	100.00	118.36	+18.36
	Porcentaje de raciones alimentarias en los CERENAM	100.00	89.83	-10.17
Actividad Co303	Porcentaje de supervisiones	100.00	92.79	-7.21



Nivel de objetivos	Descripción de la Meta	Cantidad reprogramada	Cantidad lograda	Diferencia (meta lograda – meta reprogramada)
	Porcentaje de rehabilitación de proyectos CERENAM	100.00	100.00	0
Actividad Co401	Porcentaje de acciones de gestión y supervisión de proyectos productivos de autoconsumo	100.00	0.00	-100
Actividad Co402	Porcentaje de insumos para proyectos productivos de autoconsumo a jefas de familia	100.00	0.00	-100
	Porcentaje de insumos para proyectos productivos de autoconsumo a familias	100.00	0.00	-100
Actividad Co501	Porcentaje de acciones de gestión y supervisión a grupos de desarrollo	100.00	0.00	-100
Actividad Co502	Porcentaje de capacitaciones a grupos de desarrollo	100.00	0.00	-100
Actividad Co503	Porcentaje de insumos a grupos de desarrollo	100.00	0.00	-100
Actividad Co601	Porcentaje de paquetes alimentarios a niñas y niños menores de cinco años no escolarizados	100.00	100.88	+0.88
Actividad Co602	Porcentaje de paquetes alimentarios a mujeres embarazadas y/o en periodo de lactancia	100.00	98.49	-1.51
Actividad Co603	Porcentaje de paquetes alimentarios a personas con discapacidad	100.00	101.97	+1.97
Actividad Co604	Porcentaje de paquetes alimentarios a a grupos de riesgo	100.00	96.16	-3.84
	Porcentaje de kilogramos de leche a instituciones	100.00	91.89	-8.11
Actividad Co605	Porcentaje de paquetes alimentarios a jefas y jefes de familia	100.00	110.97	+10.97
Actividad Co606	Porcentaje de paquetes alimentarios en comedores comunitarios	100.00	103.89	+3.89
Actividad Co607	Porcentaje de paquetes alimentarios en desayunos calientes	100.00	104.53	+4.53
Actividad Co608	Porcentaje de raciones alimentarias en desayunos fríos	100.00	97.39	-2.61
Actividad Co609	Porcentaje de acciones de aseguramiento de calidad	100.00	80.78	-19.21
	Porcentaje de supervisiones	100.00	105.46	+5.46
	Porcentaje de acciones de control y programación a programas alimentarios	100.00	98.91	-1.09
Actividad Co610	Porcentaje de paquetes alimentarios para desayunos calientes a población indígena	100.00	71.81	-28.19
Actividad Co611	Porcentaje de paquetes alimentarios para comidas calientes a población indígena	100.00	74.89	-25.11

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el DIF Estatal para tal efecto.

Como se observa, el grado de avance en el cumplimiento de las metas del Programa para cada uno de los Niveles de la MIR es, en general, aceptable respecto de lo programado para el ejercicio fiscal evaluado. El cálculo del avance global en el cumplimiento de las 52 metas establecidas para el Programa confirma este resultado, ya que se tuvo un 81.23% de avance promedio al cierre de 2019. Ello, independientemente de las áreas de oportunidad que se identifican en los Componentes Co4 y Co5, así como en las Actividades Co203, Co401, Co402, Co501, Co502 y Co503, las cuales responden a una insuficiencia de recursos presupuestales para llevar a cabo las acciones necesarias para el logro de las metas previstas.

La ITE encontró que los documentos de *Seguimiento a la Matriz de Indicadores*, en algunos casos, no proveían de la información suficiente para comprender por qué ciertas metas se alcanzaron en mayor o menor medida a lo proyectado. A esto, el ente público comunicó oportunamente (mediante Nota Aclaratoria) que los procesos de reprogramación de dichas metas se encuentran en curso, por lo que sus valores finales no se han reflejado correctamente en los reportes de resultados consultados. Dicho proceso requiere una propuesta por parte de los operadores del Programa, la validación y captura inicial



## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

por parte del Departamento de Seguimiento y Evaluación, una nueva verificación por parte del área operativa y, por último, el visto bueno por parte de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado. En este sentido, se justifica el desfase temporal que implica que los documentos consultados no presenten el valor ajustado de las metas, lo cual permitiría concluir que no existen variaciones entre el valor reprogramado y el valor logrado, en su caso.

→ **Véase el Anexo II.** “Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)” de este documento.

**14. ¿El grado de avance logrado en el cumplimiento de las metas de la MIR del Pp es congruente con el que se reporta en el Programa Operativo Anual (POA)?**

➔ **Respuesta**

Sí.

➔ **Justificación**

De acuerdo con las cifras que se informan en los documentos *Seguimiento a la Matriz de Indicadores (MIR)* y *Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual (POA)*, fue posible corroborar que el grado de avance logrado en el cumplimiento de las metas de la MIR del Programa al cierre del ejercicio fiscal 2019 es congruente con el que se reporta en el Programa Operativo Anual, tal y como se muestra en la tabla siguiente:

TABLA 6. Comparativo de la información sobre el avance en el cumplimiento de las metas del Pp reportada en la Matriz de Indicadores y en el Programa Operativo Anual . Datos con corte al 31 de diciembre de 2019.

Nivel de objetivos	Descripción de la Meta	Avance reportado			
		Cantidad reprogramada (MIR)	Cantidad reprogramada (POA)	Cantidad lograda (MIR)	Cantidad lograda (POA)
Componente Co1.	Porcentaje de espacios alimentarios con equipamiento	100	100	88.71	88.71
Componente Co2.	Porcentaje de acciones de prevención de la malnutrición	100	100	105.15	105.15
Componente Co3.	Porcentaje de acciones de atención integral a la desnutrición	100	100	89.50	89.50
Componente Co4.	Porcentaje de proyectos de producción de alimentos de autoconsumo	100	100	0.00	0.00
Componente Co5.	Porcentaje de acciones (fomento a la capacidad autogestora)	100	100	0.00	0.00
Componente Co6.	Porcentaje de apoyos alimentarios distribuidos	100	100	97.65	97.65
	Promedio de paquetes alimentarios con calidad nutricia entregados	1	1	0.97	0.97
	Porcentaje de paquetes alimentarios diseñados	100	100	110	110
Actividad Co101	Porcentaje de acciones de gestión y supervisión de equipamientos	100.00	100.00	85.01	85.01
Actividad Co102	Porcentaje de equipamiento a comedores	100.00	100.00	110.00	110.00
	Porcentaje de equipamiento a cocinas	100.00	100.00	86.84	86.84
Actividad Co201	Porcentaje de apoyos a OSC otorgados	100.00	100.00	0.00	0.00
Actividad Co202	Porcentaje de eventos	100.00	100.00	85.25	85.25
	Porcentaje de capacitaciones	100.00	100.00	73.20	73.20
Actividad Co203	Porcentaje de escuelas tamizadas	100.00	100.00	99.47	99.47
	Porcentaje de huertos frutícolas	100.00	100.00	0.00	0.00
	Porcentaje de huertos hortícolas	100.00	100.00	100.00	100.00
	Porcentaje de gallineros escolares	100.00	100.00	100.00	100.00
	Porcentaje de entrega de material de orientación alimentario	100.00	100.00	105.88	105.88
Actividad Co301	Porcentaje de valoraciones a niñas y niños	100.00	100.00	65.64	65.64
	Porcentaje de valoraciones a embarazadas	100.00	100.00	96.88	96.88
	Porcentaje de capacitaciones de orientación	100.00	100.00	86.51	86.51



## INFORME FINAL

### Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

Nivel de objetivos	Descripción de la Meta	Avance reportado			
		Cantidad reprogramada (MIR)	Cantidad reprogramada (POA)	Cantidad lograda (MIR)	Cantidad lograda (POA)
	alimentaria				
Actividad Co302	Porcentaje de albergue a acompañantes	100.00	100.00	93.69	93.69
	Porcentaje de albergue a embarazadas	100.00	100.00	90.46	90.46
	Porcentaje de albergue a niñas y niños	100.00	100.00	118.36	118.36
	Porcentaje de raciones alimentarias en los CERENAM	100.00	100.00	89.83	89.83
Actividad Co303	Porcentaje de supervisiones	100.00	100.00	92.79	92.79
	Porcentaje de rehabilitación de proyectos CERENAM	100.00	100.00	100.00	100.00
Actividad Co401	Porcentaje de acciones de gestión y supervisión de proyectos productivos de autoconsumo	100.00	100.00	0.00	0.00
Actividad Co402	Porcentaje de insumos para proyectos productivos de autoconsumo a jefas de familia	100.00	100.00	0.00	0.00
	Porcentaje de insumos para proyectos productivos de autoconsumo a familias	100.00	100.00	0.00	0.00
Actividad Co501	Porcentaje de acciones de gestión y supervisión a grupos de desarrollo	100.00	100.00	0.00	0.00
Actividad Co502	Porcentaje de capacitaciones a grupos de desarrollo	100.00	100.00	0.00	0.00
Actividad Co503	Porcentaje de insumos a grupos de desarrollo	100.00	100.00	0.00	0.00
Actividad Co601	Porcentaje de paquetes alimentarios a niñas y niños menores de cinco años no escolarizados	100.00	100.00	100.88	100.88
Actividad Co602	Porcentaje de paquetes alimentarios a mujeres embarazadas y/o en periodo de lactancia	100.00	100.00	98.49	98.49
Actividad Co603	Porcentaje de paquetes alimentarios a personas con discapacidad	100.00	100.00	101.97	101.97
Actividad Co604	Porcentaje de paquetes alimentarios a a grupos de riesgo	100.00	100.00	96.16	96.16
	Porcentaje de kilogramos de leche a instituciones	100.00	100.00	91.89	91.89
Actividad Co605	Porcentaje de paquetes alimentarios a jefas y jefes de familia	100.00	100.00	110.97	110.97
Actividad Co606	Porcentaje de paquetes alimentarios en comedores comunitarios	100.00	100.00	103.89	103.89
Actividad Co607	Porcentaje de paquetes alimentarios en desayunos calientes	100.00	100.00	104.53	104.53
Actividad Co608	Porcentaje de raciones alimentarias en desayunos fríos	100.00	100.00	97.39	97.39
Actividad Co609	Porcentaje de acciones de aseguramiento de calidad	100.00	100.00	80.78	80.78
	Porcentaje de supervisiones	100.00	100.00	105.46	105.46
	Porcentaje de acciones de control y programación a programas alimentarios	100.00	100.00	98.91	98.91
Actividad Co610	Porcentaje de paquetes alimentarios para desayunos calientes a población indígena	100.00	100.00	71.81	71.81
Actividad Co611	Porcentaje de paquetes alimentarios para comidas calientes a población indígena	100.00	100.00	74.89	74.89

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el DIF Estatal para tal efecto.



## 15. ¿Existen justificaciones que permitan clarificar el avance logrado que se reportó en los distintos instrumentos de seguimiento?

### ➔ Respuesta

Sí.

### ➔ Justificación

La Dependencia registró, en el seguimiento a sus documentos de planeación, las siguientes justificaciones respecto de las metas no alcanzadas satisfactoriamente (en su mayoría, relacionadas con la falta de recursos para atender los Componentes y Actividades programadas, por diferentes razones):

#### *Nivel de objetivos Componente*

- “C04 Proyectos de producción de alimentos de autoconsumo generados. -No se registrará avance en el seguimiento a metas del componente y actividades derivado del plan de ajuste al presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2019.”
- “C05 Acciones de fomento a la capacidad autogestora de la comunidad generadas.- No se registrará avance en el seguimiento a metas del componente y actividades derivado de la cancelación del recurso federal del programa Desarrollo Comunitario.”

#### *Nivel de objetivos Actividad*

- “C0201 Apoyos a organizaciones de la sociedad civil que implementan acciones para reducir el sobrepeso y la obesidad de niñas, niños y adolescentes. - No se reporta seguimiento debido a que esta actividad no cuenta con presupuesto autorizado.”
- “C0202 Implementación de acciones de orientación alimentaria. -No se reportan seguimiento debido a que no se tenía programadas acciones para el mes de diciembre.”
- “C0202 Implementación de acciones de orientación alimentaria- Entrega de Huertos Frutícolas.- No se reporta seguimiento debido a que no se recibió la donación de árboles frutales.”
- “C0203 Entrega de insumos de proyectos productivos en escuelas y material de orientación alimentaria. -No se reporta seguimiento debido a que no se tenía programas entregas en el mes de diciembre.”
- “C0401 Acciones de gestión y supervisión de proyectos productivos de autoconsumo. -No se registrará avance en el seguimiento derivado del plan de ajuste al presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2019.”
- “C0402 Entrega de insumos para proyectos productivos de autoconsumo.- No se registrará avance en el seguimiento derivado del plan de ajuste al presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2019.”
- “C0501 Acciones de gestión y supervisión a grupos de desarrollo.- No se registrará avance en el seguimiento a beneficiarios derivado de la cancelación del recurso federal del programa Desarrollo Comunitario.”
- “C0502 Capacitaciones a grupos de desarrollo.- No se registrará avance en el seguimiento a beneficiarios derivado de la cancelación del recurso federal del programa Desarrollo Comunitario.”
- “C0503 Entrega de insumos a grupos de desarrollo para generar proyectos comunitarios.- No se registrará avance en el seguimiento a beneficiarios derivado de la cancelación del recurso federal del programa Desarrollo Comunitario.”





**16. ¿El Pp cuenta con un padrón o registro de beneficiarios en el cual exista congruencia con los bienes y/o servicios que entrega el programa y la población objetivo?**

➔ **Respuesta**

Sí.

➔ **Justificación**

El Programa, según lo mencionado en la pregunta 8 de este informe respecto del proceso “Selección de beneficiarios”, aporta información al sistema denominado “Sistema de Registro Único de los Programas Sociales” (RUPS) donde se realiza el registro de beneficiarios una vez que las áreas correspondientes del DIF Estatal han autorizado las solicitudes de apoyo. En consecuencia, la información que se reporta al RUPS es congruente con los bienes y servicios que entrega el Programa (pues las solicitudes validadas hacen referencia a alguno de sus Componentes) y con su población objetivo (en tanto que el proceso de autorización de las solicitudes de apoyo incluye revisar la validación de la pertenencia de los beneficiarios a la población objetivo). Por tanto, la respuesta a la pregunta es afirmativa: el registro de los beneficiarios presenta las características solicitadas.



## APARTADO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS E IMPACTO ALCANZADO POR EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

17. ¿El Pp ha contribuido a disminuir o revertir la problemática que atiende?

➔ **Respuesta**

No.

➔ **Justificación**

La revisión documental realizada (*Documento Diagnóstico, Árbol de Problemas del Pp, Matriz de Indicadores para Resultados* y sus fichas técnicas, *Programa Operativo Anual*, reportes de seguimiento, *Reglas de Operación, Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria* y *Programas Estatales Anuales*, así como *Manuales de Procedimientos*) no ofrece elementos, ni evidencia cualitativa o cuantitativa o elementos fácticos que permita dar respuesta a esta pregunta. Ello, principalmente dado que el Pp no genera información sistematizada, útil para monitorear en el tiempo los cambios que se han producido en la problemática que busca atender y, por tanto, que permita determinar si éste ha contribuido o no a disminuirla o revertirla, tal y como mencionó previamente en las preguntas 3 y 4 de este Informe.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

**18. ¿Existe un mecanismo de seguimiento de la población beneficiada con los bienes y/o servicios que ofrece el Pp?**

➔ **Respuesta**

No.

➔ **Justificación**

Si bien con base en el análisis realizado fue posible corroborar la puesta en marcha de acciones por parte de los encargados del Programa dirigidas a supervisar y verificar que los apoyos relacionados con algunos de los Componentes se entreguen conforme a lo establecido en las ROP y demás documentos normativos, no se encontró evidencia de que se realice un seguimiento posterior a las y los beneficiarios del Pp; es decir, no se llevan a cabo acciones que permitan recuperar información sobre si cada uno de los apoyos otorgados satisfacen las necesidades de la población beneficiada en lo particular y contribuyen, en conjunto, a resolver las condiciones de inseguridad alimentaria que ésta enfrenta, tal y como se lo propone el Programa. Por lo tanto, se concluye que no existe un mecanismo de seguimiento de la población beneficiada con los bienes y servicios que produce el Pp en cada uno de sus Componentes, tal y como se hizo evidente con anterioridad, en la pregunta 8 (respecto del proceso 8 "Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos" ) de este Informe.



Chihuahua  
GOBIERNO DEL ESTADO

**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

**19. ¿En caso de contar con mecanismo de seguimiento a la atención de beneficiarios, es posible identificar el grado de satisfacción sobre los bienes y/o servicios que el Pp otorga?**

➔ **Respuesta**

No aplica.

➔ **Justificación**

Dado que no se cuenta con un mecanismo de seguimiento a la atención de las y los beneficiarios del Programa, no es posible identificar su grado de satisfacción sobre los bienes y servicios que éste otorga.



**20. ¿Los beneficiarios han experimentado un mejoramiento significativo en su condición- problema inicial, como consecuencia de su participación en el Pp?**

➔ **Respuesta**

No.

➔ **Justificación**

Dentro de la información analizada, no se encontró evidencia suficiente que permita argumentar sobre si las y los beneficiarios han experimentado un mejoramiento significativo en su condición – problema inicial como consecuencia de su participación en el Pp. Ello, en tanto no hay datos sistematizados disponibles que den cuenta sobre cuál era la situación inicial que presentaban los beneficiarios (antes de recibir los apoyos que otorga el Pp), ni tampoco sobre cuál es su situación actual; área de oportunidad que se relaciona con la necesidad de generar información sobre las características de salud que presenta la población objetivo antes de la intervención del Pp, identificada en la pregunta 3 de este Informe; como de contar con un mecanismo que dé seguimiento a las y los beneficiarios del Pp, señalada en la pregunta 19.



**21. ¿Existen cambios o efectos indirectos (positivos y/o negativos) en la población que es beneficiaria del Pp desde su implementación?**

➔ **Respuesta**

No.

➔ **Justificación**

En entrevista con las y los servidores públicos encargados de la operación del Programa fue posible apreciar que, en general, existe una percepción positiva sobre los cambios o efectos indirectos que se han producido por la puesta en marcha del Pp. Estos efectos se relacionan, en su mayoría, con la cohesión social que se teje en los usos comunitarios (*jardines del abuelo*, actividades recreativas, terapias ocupacionales, entre otras) que se les da a los espacios equipados y acondicionados por el Pp (comedores y huertos, principalmente). Al fortalecimiento de estos lazos comunitarios han contribuido también las acciones de autogestión y auto organización promovidas por el DIF Estatal en el marco del Pp; las cuales han resultado, a su vez, en el empoderamiento de las comunidades orientada a solicitar la atención de sus necesidades ante las instancias públicas, asesorados siempre por el DIF Estatal. Dada la importancia de estas acciones, en opinión de las y los entrevistados, fue que para 2020 se recuperó el recurso del Ramo 12 ante el DIF Nacional, en el marco del Programa de Salud y Bienestar Comunitaria, el cual permitirá su financiamiento a lo largo del presente ejercicio fiscal, cuestión que limitó su puesta en marcha durante 2019.

Ahora bien, la percepción de las y los operadores del Programa sin duda echa luz sobre los efectos indirectos (positivos y negativos) que éste ha tenido sobre su población beneficiaria, sin embargo no existe evidencia documental ni empírica que dote de sustento a estas impresiones. Más aún, tales se tratan de apreciaciones aisladas sobre uno u otro Componente del Programa y no de los efectos que éste tiene como una estrategia de intervención integrada y encaminada a la atención de una situación problemática específica. Por tal razón, se considera que no existen elementos que permitan responder de forma afirmativa a la pregunta, atendiendo a los criterios que esta establece y que se señalan también en los Términos de Referencia correspondientes.



## APARTADO VI. MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA Y ECONOMÍA DE LOS RECURSOS DEL PROGRAMA

**22. ¿Se está alcanzando el nivel actual de producción de los componentes al mínimo gasto posible o utilizando la menor cantidad de insumos posible (físicos o humanos)?**

➔ **Respuesta**

No.

➔ **Justificación**

Para responder a esta pregunta, el análisis se orientó a realizar una comparación entre los presupuestos asignados y ejercidos por el Programa, respecto de las metas alcanzadas con los Componentes producidos a lo largo de los tres ejercicios fiscales anteriores. Ello, a efecto de determinar la relación entre éstos y los insumos físicos y financieros empleados para su producción. Como resultado de este ejercicio, se constató que la estructura de los Componentes del Pp se ha modificado sustantivamente de un ejercicio fiscal a otro, al igual que la asignación presupuestaria correspondiente a cada uno de éstos; lo cual no permitió identificar una tendencia entre la inversión pública y los bienes y servicios que se generan, útil para determinar si se está empleando “al mínimo gasto posible” para producir los Componentes. De igual manera, tampoco se contó con evidencia documental que sustentara la distribución presupuestal a cada uno de los Componentes, ni mucho menos que ofreciera una justificación sobre las variaciones en el monto asignado a lo largo del tiempo.

Ahora bien, el ente público dio a conocer a la ITE que la estructura de Componentes del Pp se ha modificado, entre otros, debido a la compactación de Programas Presupuestarios en búsqueda de optimizar su operatividad. Fue así que, en el año 2018, se unificaron los programas de asistencia alimentaria financiados mediante el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM, recursos de origen federal, Ramo 33) con las acciones de alimentación y desarrollo autosustentable (operadas con recursos estatales). Esto explica, para tal período, la variación en la estructura de Componentes del Pp, lo cual da como resultado la dificultad de comparar las cifras sobre su desempeño en el tiempo.

De igual manera, el ente público hizo del conocimiento de la ITE que realiza una revisión del sustento jurídico del cual resulta el cálculo de asignaciones vía el Ramo 33, de manera que se pueda generar información detallada que sustente el comportamiento presupuestario de los Componentes relacionados con el FAM y que permita, más adelante, analizarlos comparativamente en el tiempo. Las acciones mencionadas muestran la disposición del DIF Estatal a emprender estrategias dirigidas a conocer el comportamiento del Programa en términos de eficiencia.

Por lo que hace a los recursos humanos que intervienen en la generación de los Componentes del Pp, es de mencionar, por último, que, en entrevista con las y los servidores públicos encargados de su operación, se identificó, principalmente, lo siguiente: se percibe una desproporción entre el recurso humano con el que cuenta el DIF Estatal que se dedica a la operación de las acciones en materia de alimentación respecto del que se cuenta en otros Programas que también desempeña la institución. Esto, a pesar de que las acciones en materia de alimentación son las más significativas en términos presupuestarios y de volumen operativo; lo cual apunta a concluir que, en la práctica, se está efectivamente cumpliendo con un objetivo



## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

institucional muy importante, empleando el personal mínimo indispensable. Esta cuestión, si bien puede visualizarse así como una fortaleza en la operación del Pp, implica también una amenaza latente para las tareas de seguimiento, ya que tal limitación reduce las posibilidades de supervisar la entrega de los apoyos del Pp en todos sus Componentes y en una muestra significativa de beneficiarios. Limitante que actualmente se ha sobrellevado mediante una planeación estratégica “más inteligente” que se dirige a lograr verificar el mayor número de espacios alimentarios posibles (lo cual no cubre la totalidad de los bienes y servicios que genera el Programa), con el mínimo de supervisores requeridos. En este sentido, la cuestión merece replantearse de “emplear los mínimos recursos posibles” a “¿cuántos son los recursos *adecuados* para obtener un mayor rendimiento de las acciones?” A lo cual, correspondería nuevamente responder “no”, con base en lo anteriormente mencionado.



### 23. ¿En qué medida el desempeño del Pp ha sido costo- eficiente y costo-efectivo?

#### ➔ Justificación

Para determinar en qué medida el desempeño del Pp ha sido costo – eficiente y costo – efectivo, la metodología de evaluación propone la siguiente fórmula:

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{\text{Presupuesto Modificado} / \text{Población Objetivo}}{\text{Presupuesto Ejercido} / \text{Población Atendida}}$$

Con base en la información proporcionada por la Dependencia, se tiene que, para el ejercicio fiscal 2019, tal fórmula tiene los siguientes valores:

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{352,077,091 / 690,000}{350,391,805 / 244,301}$$

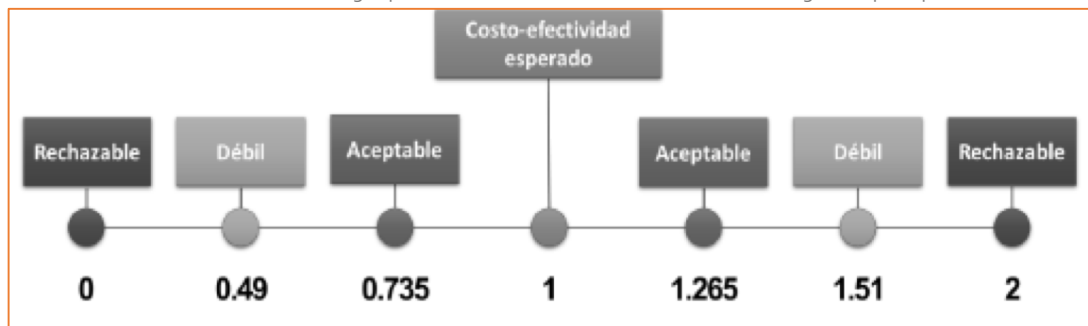
Conforme a ello, el desarrollo de la fórmula es entonces el siguiente:

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{510.26}{1434.26}$$

$$\text{Costo Efectividad} = 0.36$$

Así, se tiene que el **costo efectividad** del Pp es de **0.36\*\*\***, cociente que, de acuerdo con lo establecido por la Secretaría de Hacienda de Estado de Chihuahua, debe interpretarse según los siguientes rangos:

DIAGRAMA 1. Rangos para determinar el costo- efectividad de los Programas presupuestarios



Fuente: Secretaría de Hacienda (2020), Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño, disponibles en: [http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/pae/TdR\\_D\\_2020.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/pae/TdR_D_2020.pdf)

Como se observa, el resultado obtenido se encuentra dentro del rango *rechazable* como valor de costo efectividad de un Programa presupuestario; sin embargo, el análisis realizado permitió identificar un par de cuestiones que atemperan tal valoración y que es necesario tener en cuenta para contextualizar tal valor numérico, a saber:

- a) Se estima que el resultado que arroja la fórmula es preciso cuando el Pp sujeto a evaluación tiene clara la relación entre la población objetivo a la que se dirige y la población que efectivamente alcanza (atendida), mediante una estrategia de cobertura documentada y sustentada en



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

evidencia empírica; sin embargo, el Pp evaluado no tiene establecida dicha estrategia en un documento oficial. Más aún, según la definición actual de sus poblaciones, el Programa no se propone lograr una cobertura total de la población objetivo, sino sólo de una parte de ella, en la medida en que se lo permiten los Componentes que desarrolla y el presupuesto que asignado (el cual proviene, por ejemplo, de fuentes federales que se asignan conforme a fórmulas determinadas); sin que esto derive en objetivos de cobertura establecidos en el mediano y largo plazo que permitan justificar la brecha entre la población objetivo y la atendida año con año. Estos factores constituyen, sin duda, una limitante para poder interpretar de forma contextualizada los resultados obtenidos de la aplicación de la fórmula y dar con ello respuesta precisa a la pregunta.

- b) Los recursos presupuestarios del Programa se destinan exclusivamente a la producción de sus Componentes, por lo que la consideración del “Presupuesto modificado” y el “Presupuesto ejercido”, de hecho, excluye el costo de la dimensión operativa del Programa que se cubre con otros recursos presupuestales no vinculados al Pp. Esto, de acuerdo con lo que se señala en los documentos de *Costeo* ofrecidos por el ente público para esta evaluación. Por tal razón, los valores solicitados por la fórmula se aprecian como incompletos y su resultado no se considera válido para el cálculo real del costo efectividad del Programa.

Conforme a lo anterior, se concluye que existe información insuficiente para realizar un ejercicio preciso de determinación del costo – eficiencia y costo – efectividad del Programa; área de oportunidad que fue, incluso, detectada, en la evaluación externa realizada en 2019 al Componente de desayunos escolares del Programa, en la cual se hizo notar la necesidad de “que se recopile información sobre la eficiencia de los procesos [como mediante los indicadores de]: a) Porcentaje de compras de insumos efectuadas dentro del tiempo programado, b) Tiempo promedio de entrega de paquetes alimentarios y c) Tiempo promedio en la recolección de cuotas de recuperación.” Siguiendo estas recomendaciones, se estima que es relevante establecer indicadores de eficiencia a nivel Programa que permitan conocer el desempeño de los recursos empleados en su producción y que resulten de utilidad para poder determinar el costo – efectivo y costo – eficiente del Pp.

\*\*\* En relación con este resultado obtenido, el DIF Estatal informó mediante Nota Aclaratoria que la cifra empleada por la ITE para la determinación de la *población objetivo* del Programa (consignada en todos los documentos programáticos y de seguimiento consultados) “requería una solicitud de reprogramación que no se llevó a cabo en su momento. Así que en lugar de ser una cifra de **690,000** debería ser de **198,791** beneficiarios”. En este sentido, al realizar de nuevo el cálculo se obtendría “como resultado **1.23**” dentro del rango de lo Esperado-Aceptable.

Si bien se reproduce aquí el contenido de la Nota Aclaratoria, se ha mantenido el cálculo conforme a las cifras que constan en los documentos proporcionados, hasta en tanto no se realice la actualización correspondiente. Por lo demás, se sostiene el análisis realizado en la Justificación de la respuesta, en cuanto a la necesidad de que el Pp cuente con una estrategia de cobertura que justifique, en su caso, la aplicabilidad de la fórmula de *Costo Efectividad* propuesta por los *Términos de Referencia* para esta evaluación.

## 24. ¿Cuál es el costo – beneficio del Pp?

### ➔ Respuesta

De acuerdo con lo señalado en los *Términos de Referencia* correspondientes, para valorar el costo beneficio del Programa debe tomarse en consideración el valor arrojado por la siguiente fórmula:

$$\text{Costo promedio} = \frac{\text{Gasto total de operación}}{\text{Total de beneficiarios atendidos}}$$

Sin embargo, como se identificó en el análisis realizado y según se mencionó en la pregunta anterior (23), la totalidad de presupuesto asignado al Programa se destina a la adquisición de los bienes que se entregan a su población beneficiaria como resultado de sus Componentes; por lo tanto, el gasto de operación en el que incurre no se vincula con recursos atribuibles al Pp, cuestión que limita la aplicabilidad de dicha fórmula para valorar el costo-beneficio del Programa en términos del costo promedio por beneficiario atendido (el gasto de operación, en este caso, podría decirse que es 'nulo').

Ahora bien, tal cuestión no significa que el Programa carece de costos asociados a su operación, sino que son otros Programas institucionales los que contabilizan y absorben el gasto que implica la puesta en marcha de las acciones para la atención de la inseguridad alimentaria que se llevan a cabo en el marco del Pp. En este sentido, el ente público presentó el documento *Costeo 1500519* en el cual ha proyectado, para el ejercicio fiscal 2019, el monto de los gastos operativos en los que se incurre para cada Componente del Programa. La ITE procesó dichos datos, para presentarlos de manera sintética; al tiempo, ha calculado el costo promedio de cada Componente, utilizando la fórmula antes citada:

TABLA 7. Costo promedio por beneficiario, para cada Componente del Pp, de acuerdo con el documento Costeo 1500519 (CIFRAS EN PESOS)

	Componente Co1	Componente Co2	Componente Co3	Componente Co4	Componente Co5	Componente Co6
<b>Servicios personales</b>	3,080,039.32	1,538,233.46	1,720,223.40	2,632,909.84	1,567,664.16	7,267,160.80
<b>Bienes y servicios relacionados a la producción del Componente</b>	2,545,807.75	337,793.00	925,010.00	964,630.00	730,911.00	1,822,558.00
<b>Total de gastos operativos calculados</b>	5,625,847.07	1,876,026.46	2,645,233.40	3,597,539.84	2,298,575.16	9,089,718.80
<b>Beneficiarios programados 2019</b>	23,136.00	340,076.00	7,368.00	206,944.00	2,313.00	206,944.00
<b>Costo promedio por beneficiario</b>	243.16	5.52	359.02	17.38	993.76	43.92

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el DIF Estatal para tal efecto.

Como se observa, el costo promedio de cada Componente oscilaría entre los \$5.52 y los \$993.76, de acuerdo a los tipos de bienes y servicios provistos por el Programa: las acciones de autogestión implican el desplazamiento de personas en vehículos hasta el punto de realización, incluyendo la organización de reuniones para la organización de las y los beneficiarios (en el Componente con mayor costo promedio) mientras que las acciones de orientación alimentaria se apoyan en la infraestructura existente de otros actores (planteles educativos, organizaciones civiles, etcétera) y resultan complementarias a otras acciones sustantivas del Pp como la entrega de apoyos alimentarios (esto, para el Componente con el



## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

menor costo promedio reportado por beneficiario a atender). No es posible, entonces, comparar estos resultados entre sí para llegar a una conclusión inmediata; se ha de considerar la naturaleza de los bienes y servicios que se proporcionan, para determinar si los costos operativos asociados resultan razonables.

A la vista de lo anterior se concluye, entonces, que el Pp concentra en sus Componentes una diversidad de bienes y servicios que prevén diferentes costos operativos asociados, por lo que sería recomendable que, dentro de la planeación estratégica (partiendo de una estrategia de intervención, en el *Documento Diagnóstico*), se explicara la lógica de inversión diferenciada para cada uno de éstos, de manera que se pudiera profundizar en el análisis que prevé esta pregunta. Por ahora, es posible afirmar que, a la vista de los rubros que conforman el gasto operativo de los diferentes Componentes, éste parece ser razonable, para poder generar los bienes y servicios del Programa.



## 25. ¿Existe congruencia entre la asignación de los recursos con los objetivos definidos en el Pp?

### ➔ Respuesta

No.

### ➔ Justificación

Para responder a esta pregunta, es necesario recordar que el Propósito del Programa (descrito en su Matriz de Indicadores) se dirige a conseguir que las "Personas en el Estado de Chihuahua en situación de vulnerabilidad cuenten con seguridad alimentaria"; el cual, conforme a lo señalado en la primera pregunta de esta evaluación, se realiza mediante la puesta en acción de seis Componentes que, se asume, integran la estrategia de intervención del Pp. Como se mencionó entonces y con base en el análisis global del Programa, se deduce que la ejecución de tales Componentes alivia la inseguridad alimentaria que enfrentan ciertos sectores de la población en situación de vulnerabilidad en la entidad. Sin embargo, en tanto que no se cuenta con evidencia empírica, ni documental que sustente tal percepción, ni tampoco con un documento donde se describa y justifique la estrategia de intervención del Pp y se indique argumentada y claramente el método de asignación de recursos para cada uno de los Componentes (el cual, como se ha mencionado previamente, es variable en el tiempo), se considera que no hay elementos suficientes que permitan determinar si existe o no congruencia en la asignación de los recursos con los objetivos definidos en el Programa, tal y como lo solicita la pregunta.

El ente público aportó como documento para contribuir al análisis de esta pregunta la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), el cual tiene carácter normativo a nivel nacional para las acciones de asistencia alimentaria en el marco de la Ley de Asistencia Social. Si bien es cierto que la EIASA establece criterios para orientar la acción de las entidades federativas en la materia, no es definitoria de los métodos de asignación presupuestaria que éstas deben adoptar para la distribución de los recursos públicos en uno u otro rubros de esta política pública. Esto, a diferencia de otros Fondos Federales que incluyen en su normatividad una exacta definición de rubros y montos a destinar en cada objeto del gasto. A este respecto, se hace necesario nuevamente que los documentos normativos del Programa, como el *Documento Diagnóstico*, puedan definir estas características de la estrategia de intervención ante este problema público en el Estado de Chihuahua.

Más aún, en entrevista con las y los servidores públicos encargados de la operación del Pp se hizo notar que la estrategia de intervención del Programa se dirige a transformar las acciones de asistencia social en acciones de desarrollo de capacidades entre las y los beneficiarios que les permitan superar la condición que les aqueja, mediante la promoción de la organización comunitaria y su participación directa en la mejora de sus condiciones de vida; sin embargo, en ningún documento diagnóstico, oficial o normativo del Programa está expresado cómo se pretende realizar este cambio de orientación en de las acciones del Pp. Cambio que se esperaría fuera visible, asimismo, mediante una creciente inversión presupuestal en acciones de autogestión o proyectos productivos frente a una reducción en las acciones de dotación de alimentos de manera directa; cuestión que no ha sucedido en el ejercicio fiscal evaluado. En general, entonces, no existen elementos de información suficientes para valorar la congruencia entre la asignación de los recursos del Programa presupuestario y sus objetivos, ante la ausencia de una estrategia de intervención explícita. Esto no prejuzga, empero, sobre la idoneidad de las acciones que realiza el Programa, sólo evita que se puedan evaluar como lo propone la pregunta.



## APARTADO VII. COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS FEDERALES Y/O ESTATALES

**26. ¿Con cuáles programas federales y/o estatales el Pp evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?**

### ➔ Respuesta

Para dar respuesta a esta pregunta, es importante mencionar que se consideraron como Programas presupuestarios *complementarios* aquellos que, aunque proveen bienes y servicios similares, atienden a poblaciones-objetivo diferentes; mientras que, por su parte, se tomaron como programas *coincidentes* aquellos que atienden una misma población objetivo, pero mediante bienes y servicios diferentes. Con base en esta definición, el análisis realizado en el **ámbito estatal** (teniendo como fuente principal el *Presupuesto de Egresos para el Estado de Chihuahua en el ejercicio fiscal 2019*) resultó en lo siguiente:

### ► Programas **COINCIDENTES**, ámbito estatal:

- a. PROGRAMA - 1502419 APOYOS SOCIALES Y GESTIÓN DE SERVICIOS 2019
  - **Dependencia o entidad encargada del Programa:** Secretaría de Desarrollo Social
  - **Población Objetivo:** La población en condiciones de vulnerabilidad y pobreza extrema
  - **Componentes (bienes y servicios que genera el Programa):** Gestión de servicios y otorgamiento de apoyos económicos y/o en especie.
- b. PROGRAMA - 1502519 ATENCIÓN A SUJETOS PRIORITARIOS POR CICLO DE VIDA: NIÑAS, NIÑOS, ADOLESCENTES Y JÓVENES 2019
  - **Dependencia o entidad encargada del Programa:** Secretaría de Desarrollo Social
  - **Población Objetivo:** Niñas, niños, adolescentes y jóvenes en condiciones de pobreza extrema, vulnerabilidad y/o riesgo psicosocial
  - **Componentes (bienes y servicios que genera el Programa):** Acciones coordinadas con organizaciones de la sociedad civil, para generar espacios de cuidado integral, profesionalización de cuidadoras y ampliar oportunidades de desarrollo y formación.
- c. PROGRAMA - 1502319 ASISTENCIA MÉDICA SOCIAL 2019
  - **Dependencia o entidad encargada del Programa:** Secretaría de Salud
  - **Población Objetivo:** Personas en situación de vulnerabilidad
  - **Componentes (bienes y servicios que genera el Programa):** Insumos de salud
- d. PROGRAMA - 2F00319 INCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN DE LA CIUDADANÍA EN LA VIDA CULTURAL 2019
  - **Dependencia o entidad encargada del Programa:** Secretaría de Cultura
  - **Población Objetivo:** Personas en situación de vulnerabilidad y marginación
  - **Componentes (bienes y servicios que genera el Programa):** Actividades artísticas y culturales



► Programas **COMPLEMENTARIOS**, ámbito estatal:

- a. PROGRAMA - 1502919 APOYO ALIMENTICIO PARA ESTUDIANTES EN NIVEL BÁSICO Y MEDIA SUPERIOR 2019
  - **Dependencia o entidad encargada del Programa:** Comisión Estatal para los Pueblos Indígenas (COEPI)
  - **Población Objetivo:** Niñas, niños y adolescentes de nivel básico y media superior
  - **Componentes (bienes y servicios que genera el Programa):** Suministro de productos alimenticios básicos
- b. PROGRAMA - 1503419 APOYO A LA REGIÓN SERRANA EN EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA SEGURIDAD ALIMENTARIA 2019
  - **Dependencia o entidad encargada del Programa:** Comisión Estatal para los Pueblos Indígenas (COEPI)
  - **Población Objetivo:** Población indígena de la región serrana
  - **Componentes (bienes y servicios que genera el Programa):** Implementación de acciones para lograr una seguridad alimentaria integral

\*Respecto de la complementariedad de las acciones del DIF Estatal y la COEPI dirigidas a la atención de las necesidades alimentarias de la población indígena del Estado de Chihuahua, es de mencionar que a partir del ejercicio fiscal 2019 se estrecharon lazos de colaboración para favorecer la 'pertinencia cultural' de los apoyos otorgados y lograr con ello que las dotaciones de alimentos entregados por ambos entes públicos sean de calidad nutricia, variadas y adecuadas al gusto de las personas que las reciben. La construcción de este tipo de sinergias ha contribuido, sin duda, a optimizar la canalización de recursos presupuestarios en la atención de la población indígena que habita en el Estado. En opinión de las y los servidores públicos encargados de la operación del Programa, este proceso de 'pertinencia cultural' no ha estado exento de dificultades, pues se trata de renovar estrategias atávicas entre la población beneficiaria y las instituciones; mas se prevé con el tiempo siga alcanzando su propósito, por lo que se ha continuado en 2020.

Por su parte, el análisis realizado permitió también identificar en el **ámbito federal** (con base en la información del portal de Transparencia Presupuestaria) un Fondo que complementa al Programa evaluado, dado que cuenta con Componentes similares, pero atiende a una población objetivo distinta, a saber:

► Fondos **COMPLEMENTARIOS**, ámbito federal:

- a. FONDO DE APORTACIONES MÚLTIPLES PARA ASISTENCIA SOCIAL
  - **Dependencia o entidad encargada del Programa:** Secretaría de Hacienda y Crédito Público
  - **Población objetivo:** Niñas, niños y adolescentes de los planteles oficiales del Sistema Educativo Nacional, mujeres embarazadas y en periodo de lactancia, así como niñas y niños de seis meses a dos años de edad, menores de dos a cinco años no escolarizados, sujetos con carencia alimentaria y en situación de vulnerabilidad
  - **Componentes (bienes y servicios que genera el Programa):** Apoyos alimentarios con calidad nutricia



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

\* Al respecto, resulta indispensable mencionar que el Fondo de Aportaciones Múltiples es, de hecho, una de las fuentes de ingresos que financian la operación del Programa Presupuestario que se analiza. En este sentido, es razonable que de acuerdo con el análisis de sus características se advierta su complementariedad.

Por último, durante el análisis realizado no se detectaron Programas presupuestarios *duplicados* con el evaluado, es decir que cuenten con Componentes iguales y dirigidos a la misma población objetivo. De tal manera que es posible concluir que existen (tanto en el orden federal como estatal) sólo Programas y Fondos coincidentes y complementarios al Pp, los cuales permiten multiplicar los esfuerzos de las acciones públicas orientadas a la atención de las situaciones multidimensionales que aquejan a la población en situación de vulnerabilidad de nuestro país.

→ Véase el Anexo III. “Complementariedades, coincidencias y/o duplicidades entre Programas federales o estatales” de este documento.





**27. ¿Se identifican duplicidades en programas federales y/o estatales con el Pp evaluado?**

➔ **Respuesta**

Como resultado del análisis realizado (descrito a detalle en la pregunta anterior, 26), no se identificaron Programas presupuestarios (federales, ni estatales) con los cuales el Programa evaluado tenga duplicidades, en términos de su población objetivo, cobertura geográfica y bienes y servicios que presta.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

**28. En caso de que existan duplicidades con otros programas estatales y/o federales señale cual sería la estrategia de coordinación intergubernamental que el evaluador sugiere a fin hacer un uso más eficiente de los recursos públicos.**

➔ **Respuesta**

**No aplica**, dado que no se identificaron Programas presupuestarios (federales, ni estatales) con los cuales el Programa evaluado tenga duplicidades, en términos de su población objetivo, cobertura geográfica y bienes y servicios que presta.



## PROGRAMAS PRESUPUESTALES CON ENFOQUE SOCIAL

### 1. ¿El Pp contribuye a algún derecho social establecido en el artículo 6 de la *Ley de Desarrollo Social y Humano* para el Estado de Chihuahua?

#### ➔ Respuesta

Sí.

#### ➔ Justificación

Las acciones que se llevan a cabo en el marco del Pp evaluado contribuyen a la garantía del derecho humano y social a la alimentación y nutrición, el cual está contemplado tanto en el artículo 6, fracción IV de la *Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua*, como en el artículo 4 de la *Constitución Federal* que a la letra dice: "Toda persona tiene derecho a la alimentación nutritiva, suficiente y de calidad." Por ello, se considera que este Programa cuenta con un **enfoque de derechos humanos** que le permite contribuir a mejorar la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad en el Estado de Chihuahua.



**2. ¿Los bienes y/o servicios que el Pp otorga se entregan a una población en condición de vulnerabilidad y/o pobreza?**

➔ **Respuesta**

Sí.

➔ **Justificación**

En las *Reglas de Operación* del Programa se establece que éste se dirige a atender a las “personas en el Estado de Chihuahua en *situación de vulnerabilidad*” (énfasis propio); definición que es congruente con la enunciada en el resto de los documentos normativos, operativos y de planeación del Pp que hacen referencia a su población objetivo. En estos documentos, se precisa asimismo que la condición específica de dicha situación de vulnerabilidad atendida con las acciones del Pp es la carencia alimentaria; la cual afecta a grupos poblacionales que además de encontrarse en situación de pobreza o pobreza extrema, cuentan con características demográficas específicas que agravan dicha condición, como la edad (primera infancia, infancia o avanzada), el estado de embarazo o lactancia, la marginación geográfica de sus hogares, entre otras. Dado que los esfuerzos del Programa se dirigen a atender a estos grupos, se considera que los bienes y servicios que realiza los otorga a una población en condición de vulnerabilidad y pobreza.



### 3. ¿Los objetivos del Pp y sus indicadores aportan información relevante y de calidad para identificar brechas de desigualdad social?

#### ➔ Respuesta

No.

#### ➔ Justificación

La mayoría de los objetivos del Pp, descritos en sus *Reglas de Operación* y su *Matriz de Indicadores*, están formulados de tal forma que, como se mencionó en la pregunta 2 de este Informe, es posible identificar a la población objetivo que atiende el Programa enunciada como "personas en situación de vulnerabilidad"; sin embargo, los indicadores asociados a estos objetivos, principalmente los relacionados con el Fin, el Propósito y los Componentes del Pp, se dirigen, sobre todo, a recuperar información que permita mostrar, de un año a otro, la variación en el número de beneficiario atendidos, orientando el desempeño del Programa a incrementar este alcance de un ejercicio fiscal al siguiente. Es decir, por sí mismos, éstos no contienen información que permita identificar brechas de desigualdad social en el sentido en que lo solicita la pregunta. Esta cuestión se profundiza, además, en tanto que el Programa no cuenta con mecanismos de diagnóstico, ni de seguimiento institucionalizados para recuperar información empírica propia relacionada con las características de la vulnerabilidad social y la inseguridad alimentaria que aqueja a su población objetivo. Conforme a ello, se concluye entonces que la contribución del Pp, mediante sus herramientas estratégicas, en el conocimiento de brechas de desigualdad social es indirecta; por lo que se responde que "No" se aporta información relevante y de calidad para conocer esta cuestión en su situación presente, identificándose tal como un área de oportunidad del Programa.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

### 4. ¿Cuáles han sido los resultados de mayor relevancia que el Pp ha dado para realizar un cambio en la población a la que atienden?

#### ➔ Respuesta

Debido a que el Pp ha tenido diferentes cambios en la estructura de sus Componentes, el presupuesto que lo conforma y, sobre todo, en los indicadores que hacen posible su seguimiento a lo largo de los tres años que lleva en operación, no se cuenta con evidencia constante y regular que permita determinar cuáles han sido los resultados que éste ha tenido para realizar un cambio en la población que atienden. Esto, además de que la población objetivo del Pp también se ha modificado de un ejercicio fiscal a otro. Asimismo, como se ha mencionado con anterioridad, tampoco se cuenta con un mecanismo de seguimiento que recupere datos sobre las condiciones de vida de la población beneficiaria antes y después de la intervención del Programa, de modo que no es posible conocer, por esta vía, resultados sobre el cambio que la población atendida ha tenido como consecuencia de su puesta en acción, en el sentido en que lo demanda la pregunta. Todo ello se ha observado ya como una importante área de oportunidad del Pp.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS EN LA NORMATIVIDAD



La normatividad que justifica la creación y operación del Programa (en términos de sus Reglas de Operación) incluye, en el ámbito federal, a la *Ley General de Salud* y la *Ley de Asistencia Social* y, en el ámbito estatal, a la *Ley de Asistencia Social Pública y Privada para el Estado de Chihuahua*. En el ámbito operativo también es relevante la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), como instrumento rector de la política a nivel nacional que se refleja en los Proyectos Estatales Anuales que generan las entidades federativas (el Estado de Chihuahua, incluido). El análisis de ambas legislaciones permitió relacionar tanto los objetivos general y específicos del Programa (previstos en las ROP), como los bienes y servicios que genera, con el ámbito de atribuciones que mediante el DIF Estatal ejerce el Estado de Chihuahua sobre el particular.

Conforme a ello, se observó que el marco normativo que rige al Pp justifica su creación y operación, tanto en el orden federal como en el estatal, sin que exista duda sobre la competencia y facultades del Estado de Chihuahua, mediante el DIF Estatal, para realizar estas acciones. Al tiempo, la EIASA es un instrumento normativo útil para establecer criterios mínimos para el desarrollo de la estrategia de asistencia alimentaria en el Estado de Chihuahua, como se pudo apreciar en diferentes *Proyectos Estatales Anuales* hechos del conocimiento de la ITE. En ese sentido y atendiendo al alcance de esta evaluación, no se detectaron problemas en la normatividad que obstaculicen la adecuada puesta en marcha del Pp 1500519. *Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019*. Sin embargo, es de mencionar que el hecho de la existencia de este marco normativo aún es insuficiente para determinar varias de las características básicas de diseño del Pp, como su estrategia de intervención, definición de poblaciones y estrategia de cobertura. A este efecto, partiendo de este marco jurídico, el DIF Estatal tiene la oportunidad de diseñar documentos que justifiquen la forma en que la estrategia de asistencia alimentaria se desarrolla en la entidad federativa, en beneficio de las personas que habitan en su territorio.





# IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES CUELLOS DE BOTELLAS Y BUENAS PRÁCTICAS



En esta sección se retoman las conclusiones de la *Valoración General de Procesos* incluida en la respuesta a la **pregunta 8** de este documento, a saber: “Análisis General de Procesos, conforme al modelo propuesto por el CONEVAL para ello”. Ello, a fin de identificar aquí los **cuernos de botella** que existen en los procesos del Programa (señalando sus causas – internas y externas-, así como sus consecuencias en el logro de los objetivos establecidos), junto con las **buenas prácticas** que acompañan a la gestión del Pp. En ese sentido y entendiendo por *cuernos de botella* “aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos” (Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos vigentes, CONEVAL), es de mencionar que no se encontró como tal la presencia de este fenómeno entre los procesos del Pp, ni en la evidencia documental revisada, ni en las entrevistas realizadas con las y los funcionarios públicos, tal y como se mencionó en su momento. En cambio, tales entrevistas sí permitieron identificar un conjunto de **buenas prácticas** que fortalecen la gestión del Pp, mismas que fueron soportadas por el análisis de gabinete realizado. Dichas buenas prácticas se enlistan a continuación y se dejan a consideración de otros entes públicos que enfrentan una situación problemática similar a la que se dirige el Pp en el Estado de Chihuahua como pautas a seguir para enriquecer sus propias estrategias de intervención.

- **Buena práctica 1:** A partir del ejercicio fiscal 2019, se puso en marcha (en fase piloto y en coordinación con los SMDIF) una estrategia de enrolamiento de las y los beneficiarios del Programa, a fin de simplificar, evitar duplicidad de esfuerzos y hacer más eficiente el proceso de solicitud, entrega y seguimiento de los apoyos. El enrolamiento prevé la credencialización de la población atendida, como un mecanismo de identificación que homogenice, sistematice y transparente la información recolectada en los sistemas del DIF Estatal para el registro y seguimiento de las y los beneficiarios (padrones).
- **Buena práctica 2:** Asimismo, como parte de la estrategia de enrolamiento y credencialización de beneficiarios y beneficiarias del Pp, se contará con una aplicación móvil que, mediante el escaneo de códigos QR (impresos en la credencial), permita dar seguimiento en tiempo real a la entrega de los apoyos; vinculando eficazmente el tipo de apoyo entregado, el o la beneficiario que lo recibe y la fecha, lugar y hora en que tal recepción aconteció. La digitalización de este proceso de entrega – recepción de los apoyos del Pp contribuye, sin duda, no sólo a hacer más eficiente su monitoreo y seguimiento, sino también más transparente y orientado a la rendición de cuentas.
- **Buena práctica 3:** La realización de licitaciones públicas para la adquisición de todos los bienes y servicios que requiere el Pp para operar ha favorecido el uso más transparente y eficiente de los recursos con los que cuenta.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# AVANCES DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL



A continuación se muestran los cambios más relevantes (detectados por la ITE) que sufrió el Pp del ejercicio fiscal evaluado (2019) al actual (2020); a fin de subsanar, con este análisis, el “desfase de un año con el que se realiza la presente evaluación, es decir, evaluar el ejercicio fiscal 2019 durante el 2020” (TdR). Entonces, el análisis realizado arrojó los siguientes resultados:

a. Reglas de Operación

- El cambio principal que se observa en este documento normativo está en la consideración de la *Orientación Alimentaria* como un Componente que tiene la característica de funcionar como estrategia transversal para integrar, sustentar y acompañar al resto de las acciones que realiza el DIF Estatal en el marco del Pp evaluado. En esta medida, la *Orientación Alimentaria* se reconoce, incluso, como un derecho de la población objetivo; lo cual resulta en un cambio positivo central en el diseño del Pp, al visualizar cómo está delineada la estrategia de intervención del Programa, desde la definición de sus herramientas transversales y prioritarias establecidas en las ROP.
- A este respecto, es de mencionar que se incorporaron también dos Componentes en las ROP 2020: a) para asistencia alimentaria en situaciones de emergencia y b) de equipamiento de espacios alimentarios; lo cual amplía el alcance de las acciones del Pp, así como su población objetivo.
- Por último, es de señalar que, en términos generales, el documento vigente mantiene los requisitos de acceso y procedimientos operativos básicos de los Componentes de Desayunos Escolares (en sus modalidades fría y caliente), Comedores Comunitarios y Asistencia Alimentaria; sin embargo, en el ejercicio fiscal actual, los requisitos para este último componente se subdividen en dos: “durante los primeros 1,000 días de vida” y para personas en grupos de “atención prioritaria”, lo cual precisa la caracterización de la población objetivo del Pp, favoreciendo que los apoyos lleguen a quienes más los requieren.

b. Presupuesto

- En materia presupuestaria, se pueden comparar los montos del ejercicio fiscal actual con el anterior de la siguiente manera:

TABLA 8. Comparativo presupuesto asignado al Pp en 2019 y 2020

Presupuesto autorizado/ Origen	2019 (pesos)	2020 (pesos)	Diferencia 2020 – 2019
Recursos DIF Estatal	23,414,089	33,382,000	+42.6%
Cuotas de recuperación	10,750,000	11,900,000	+10.7%
Recursos federales (FAM)	298,399,929	325,702,388	+9.1%
Total	332,564,018	370,984,388	+11.6%

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el DIF Estatal para tal efecto.

- Como se observa en la tabla anterior, todos los rubros presupuestales se han incrementado de un ejercicio fiscal al siguiente; en especial el de ‘recursos propios’ del Gobierno del Estado de Chihuahua asignados al Pp. Esto ha resultado en un crecimiento del 11.6%, en general, para el presupuesto autorizado del Programa de 2019 a 2020.



### c. Avance en el cumplimiento de metas de la Matriz de Indicadores del Programa

- En materia de metas, se observa que el indicador de Fin prevé la entrega de 360,060 apoyos en el año 2020, al igual que en 2019; sin embargo, el indicador de Propósito permite aclarar el comportamiento de estas acciones en términos de beneficiarios y beneficiarias, a saber:

TABLA 9. Comparativo Metas del Indicador de Propósito, 2019 - 2020

Meta del indicador de Propósito	2019 (programado)	2019 (logrado)	2020 (programado)
Número de beneficiarios	206,190	244,301 (118.5% de lo programado en 2019)	193,941 (94.1% de lo programado en 2019 y -20.6% de lo logrado en 2019)

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el DIF Estatal para tal efecto.

- En este sentido, la meta programada en términos de beneficiarios y beneficiarias para 2020 es menor que la programada y lograda en 2019, a pesar del incremento en el presupuesto de un año al siguiente.
  - En cambio, la estructura de Componentes presenta, de 2019 a 2020, una alteración sustantiva (reflejada asimismo en sus ROP, como se mencionó previamente); pues pasa de 6 a 8 objetivos en este nivel, reagrupando así (e, incluso, redefiniendo) los bienes y servicios que otorga el Programa. Ello, sin duda, dificulta la comparabilidad del desempeño en los indicadores establecidos para cada uno de sus Componentes de un año a otro; lo cual, a su vez, denota un área de oportunidad relevante en el diseño del Pp que incide en el adecuado seguimiento de los resultados obtenidos año tras año. Una situación similar se presenta en el Nivel de Objetivos Actividad, pues ésta ya no presenta en 2020 la misma estructura que tenía en 2019; lo cual, nuevamente, no permite comparar los resultados obtenidos en los indicadores de este nivel de un año a otro.
  - Más aún, se observa necesario que el Programa visualice en términos de la *Metodología de Marco Lógico* (y no relacionados con la operación, que puede ser variable) cuál es la estructura óptima de Componentes que le corresponde y, en esta medida, determine un esquema de Actividades que, ordenadas secuencialmente, produzcan los bienes y servicios que otorga el Programa. Ello, dado que actualmente (y en el ejercicio fiscal evaluado) un gran número de Actividades están enunciadas a manera de Componentes y la única diferencia entre ellas es el segmento de la población objetivo a la que atienden.
- ➔ **Recomendación.** a) Rediseñar, siguiendo las pautas de la *Metodología de Marco Lógico*, la estructura de Componentes de la Matriz de Indicadores, a fin de optimizar el reflejo de los bienes y servicios que otorga el Programa de manera sustantiva y no operativa. b) En consecuencia, rediseñar el Nivel de Objetivos Actividad de la MIR, siguiendo para ello la *Metodología de Marco Lógico*, a fin de lograr que las actividades descritas sean las indispensables para dar cuenta de los pasos que se siguen en la generación de los Componentes del Pp.



#### d. Resultados de las evaluaciones externas realizadas al Pp

- La presente evaluación externa es el único estudio que se le realiza al Programa presupuestario durante el ejercicio fiscal actual. En 2019, empero, el Programa fue sujeto de evaluación externa en uno de sus Componentes: *Evaluación Específica de Desayunos Escolares*. Como resultado de tal ejercicio, se adoptaron diez *Aspectos Susceptibles de Mejora* que reportaron, a finales de mayo de 2020, un 50% de avance general. Entre éstos destacan:
  - **Mejoras al marco normativo interno del Programa.** Incorporación de la totalidad de los procedimientos en los Manuales de Procesos institucionales; integración de los mecanismos de enrolamiento en los procedimientos institucionales; identificación de documentos y homogeneización de sus características.
  - **Mejora de herramientas de planeación del Programa.** Ajuste al árbol de problemas y fortalecimiento del documento diagnóstico; realización del coste del Programa e identificación de sus gastos.
- La conclusión de estas actividades dará paso, sin duda, a mejoras que sumarán para la atención de algunas de las áreas de oportunidad también detectadas en esta evaluación. Como se advirtió en los apartados correspondientes y se sintetiza más adelante, algunas de las recomendaciones que resultan de este ejercicio valorativo son recurrentes, por lo que pueden integrarse para su atención a los procesos ya comprometidos de mejora continua. En ese sentido, es de destacar, que las buenas prácticas identificadas en este documento son resultado de acciones de mejora emprendidas en años anteriores a las que se les ha dado continuidad y fuerza. Por ejemplo, el mecanismo de enrolamiento y credencialización puesto en marcha como un estrategia piloto en el ejercicio fiscal 2019 se ha generalizado a toda la operación del Programa en el año 2020, traduciéndose ello en mejoras sustantivas al proceso de entrega – recepción de los apoyos.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN



En este apartado se realiza una valoración de la suficiencia y calidad de la información proporcionada por la Dependencia a *ONG Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas. A.C.*, a efecto de llevar a cabo el análisis de gabinete necesario para el buen logro de los objetivos general y específicos de la presente evaluación. En ese sentido, conviene comenzar mencionando que, en todo tiempo, el DIF Estatal estuvo en completa disposición de proporcionar a la ITE la información requerida para la evaluación, lo cual resultó en que los documentos solicitados fueran provistos oportunamente (generalmente un par de días después de la solicitud) y en formatos claros, abiertos y reutilizables, mayormente. Esto, sin duda, facilitó la correcta aplicación de la metodología de evaluación; pues no sólo favoreció la identificación de información relevante para el análisis, sino que permitió extraer evidencia fundamental para soportar los argumentos presentados a lo largo de este texto.

Existen, sin embargo, pocos documentos digitalizados cuyo formato dificulta su reutilización, ya que al ser impresos, firmados y luego escaneados (por ejemplo), han perdido resolución y resultan difíciles de leer y procesar automáticamente. Para atender a esta área de oportunidad, **se recomienda** conservar un respaldo digital de la *versión original* de todos los documentos de gestión del Pp en un formato legible electrónicamente (es decir, el archivo fuente que permitió la impresión del documento escaneado); esto, además de las versiones digitalizadas con las firmas necesarias, por supuesto. De igual manera, se observó que hay un conjunto de fuentes documentales que no contienen lo necesario para satisfacer adecuadamente a la demandado por la metodología de evaluación (y de futuras evaluaciones) o, incluso, que no existen en lo absoluto pese a que se esperaba que sí. Tales fuentes son las siguientes:

- **Documento diagnóstico.** Pese a que éste es un documento en elaboración (tal y como se señala en el *Documento de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora* derivados de recomendaciones sugeridas en evaluaciones previas a los Componentes del Pp), se observan ahora las siguientes áreas de oportunidad: **a)** es necesario fortalecer la correcta definición y cuantificación de las poblaciones del Pp, integrando asimismo una estrategia de cobertura que justifique la orientación y alcance de sus acciones, la inversión presupuestal y los resultados obtenidos en el mediano y largo plazo; **b)** resulta fundamental justificar y contextualizar la situación problemática en el Estado de Chihuahua con información actualizada y suficiente para comprender con precisión cada una de las dimensiones que la integran, distinguiendo sus causas de sus efectos; y **c)** hace falta establecer con claridad cuál es la estrategia de intervención del Programa (precisando su modelo de actuación que transita de uno asistencial a uno de generación de capacidades); así como señalar porqué se considera que ésta es la más adecuada, recuperando para ello experiencias de otras entidades (por ejemplo) en la atención de una problemática similar a la del Estado de Chihuahua.
- ➔ **Recomendación:** Fortalecer el documento diagnóstico del Pp revisando y desarrollando los siguientes apartados, con base en información suficiente, clara y confiable: **a)** definición y cuantificación de las poblaciones del Pp; **b)** estrategia de cobertura que justifique la orientación y alcance de sus acciones, la inversión presupuestal y los resultados obtenidos en el mediano y largo plazo; **c)** justificación y contextualización de la situación problemática en el Estado de Chihuahua, donde se señale cada una de las dimensiones que la integran y distinguiendo sus causas de sus efectos; **d)** estrategia de intervención del Programa, en la que se precise su modelo de actuación (que transita de uno asistencial a uno de generación de capacidades) y porqué se considera que éste es la más adecuado (recuperando para ello experiencias de otras entidades, por ejemplo) en la atención de la problemática.





- **Caracterización de la evolución de la problemática que atiende el Programa presupuestario.** Periódicamente, es necesario registrar y sistematizar en un documento información que dé cuenta sobre la manera en que la problemática a la que se dirige el Pp evoluciona en el tiempo. Ello es fundamental, dado que se trata de una circunstancia compleja y dinámica, en la que los diversos factores que le dan origen se transforman constantemente implicando retos no sólo para la operación del Pp, sino incluso para el diseño de su estrategia de intervención; los cuales resulta indispensable afrontar oportunamente para el logro de los objetivos propuestos. Más aún, este registro sistemático y documentado de los cambios en el problema también será de gran utilidad en el mediano y largo plazo para valorar los resultados del Pp, en términos de la eficacia de las acciones que se llevan a cabo. Solventar esta área de oportunidad es viable, dado que se observó la existencia de bases de datos que pueden aprovecharse para dimensionar tal problema; en particular, respecto de la situación de salud de las niñas y niños beneficiarios del Pp (mediante los datos de Programa Estatal de Peso y Talla), así como de las características de los hogares atendidos (con base en la información recabada en la *Encuesta para Focalizar Hogares con Inseguridad Alimentaria*, ENHINA). Estas bases de datos se pueden articular, además, con otras acciones del Pp en materia de recolección de información (como la estrategia de enrolamiento y credencialización), a fin de obtener una radiografía más clara sobre sus poblaciones y cómo la problemática les aqueja a cada una de ellas, por ejemplo.
  - ➔ **Recomendación:** Registrar y sistematizar en un documento información que dé cuenta sobre la manera en que la problemática a la que se dirige el Pp evoluciona en el tiempo, aprovechando las bases de datos que ya se generan como parte de la puesta en operación del Programa y estableciendo una periodicidad adecuada para ello (cada dos años, por ejemplo).
  - ➔ **Recomendación:** Articular la generación de datos para el seguimiento y conocimiento de la población objetivo y atendida del Programa (Programa Estatal de Peso y Talla/ENHINA) con la estrategia de enrolamiento y credencialización, a fin de optimizar su funcionamiento en el proceso de selección de beneficiarios así como en la integración de un mecanismo de seguimiento a la población atendida.
- **Constancia en la arquitectura de la lógica interna del Programa (indicadores de desempeño, asociados a la MIR).** Las continuas transformaciones del Programa Presupuestario en sus objetivos, estructura de Componentes e indicadores de desempeño dificultan el seguimiento de sus aspectos clave, en el orden estratégico. No es posible, con la información disponible, realizar análisis completos del desempeño histórico del Programa en el corto plazo, es decir desde su puesta en operación al ejercicio fiscal evaluado. Esto resalta la necesidad de lograr una consolidación en la arquitectura de la lógica interna del Pp (vinculada con la necesidad de establecer una estrategia de intervención clara, señalada anteriormente) que favorezca el seguimiento del desempeño del Pp, del alcance de sus acciones y de los resultados obtenidos hacia el futuro. De lo contrario, la medición precisa de sus logros e impactos no será posible en el mediano y largo plazo.
  - ➔ **Recomendación:** Revisar la arquitectura de la lógica interna del Pp, a fin de lograr que sus elementos básicos de diseño estratégico (alcance, objetivos, Componentes, indicadores) correspondan con la estrategia de intervención acordada para la atención de la problemática identificada. Esto, generará una articulación entre todos los elementos de diseño del Pp que



provea de la constancia y regularidad necesaria para el adecuado seguimiento de su desempeño y resultados a futuro.

En la medida en que se atiendan tales áreas de oportunidad en materia de calidad y suficiencia de la información disponible, se podrá lograr una valoración más adecuada del Pp, dirigida al fortalecimiento de su diseño y gestión, principalmente. La actitud observada en la provisión de la información existente, así como la experiencia documentada de adopción de mejoras y buenas prácticas de gestión permiten prever que estas debilidades pueden ser, sin lugar a duda, atendidas por el ente público en lo inmediato, alcanzando los resultados favorables previstos.

Ahora, esta revisión de fuentes documentales fue complementada, a su vez, con trabajo de campo. En ese sentido, es de mencionar, por último, que la información recuperada mediante entrevista directa (*semi* estructurada, dirigida a la revisión de los procesos del Pp) con las y los funcionarios encargados de la operación del Programa fue de gran utilidad para precisar aspectos relevantes de su puesta en marcha. Se reconoce, en ese sentido, tanto el apoyo brindado por la Coordinación de Planeación y Evaluación del DIF para facilitar y coordinar de forma oportuna la realización de estas entrevistas; como la disposición de las y los servidores públicos que participaron en este ejercicio para brindar a la ITE información relevante para el mejor y más certero desarrollo de esta evaluación. En todo tiempo, estas aportaciones fueron registradas y tratadas con la sensibilidad que requiere la percepción de las y los operadores del Pp en el análisis realizado; incorporándolas, principalmente para ofrecer un contexto más detallado o evidencia más precisa sobre los argumentos presentados.



Chihuahua  
GOBIERNO DEL ESTADO

**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO



A continuación se enuncian los principales hallazgos obtenidos del análisis realizado sobre cada uno de los temas que conforman al apartado “Esquema Metodológico” de esta evaluación. Enunciados de forma puntual y atendiendo al orden temático del cuestionario desarrollado con anterioridad, éstos reflejan los aspectos positivos que favorecen la gestión del Pp y el mejor alcance de los resultados propuestos, junto con aquellos que denotan áreas de oportunidad relevantes para el fortalecimiento del Programa. Por lo tanto, los hallazgos aquí descritos se vinculan con el análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del Pp, así como con las recomendaciones propuestas para su atención, descritas en los dos apartados siguientes.

## APARTADO II. ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA CON RESPECTO A LA PROBLEMÁTICA QUE PRETENDE ATENDER CON SU INTERVENCIÓN

- Los **bienes y servicios que entrega el Pp responden a la problemática** descrita para la población objetivo, en términos de que existen “personas en el Estado de Chihuahua en situación de pobreza” con una alta incidencia de inseguridad alimentaria. Tal situación se atiende mediante seis Componentes: **1)** espacios alimentarios equipados; **2)** acciones de orientación nutricional; **3)** atención integral a la desnutrición; **4)** proyectos productivos de autoconsumo; **5)** acciones de fomento a la capacidad autogestora comunitaria y sobre todo, **6)** el otorgamiento de apoyos alimentarios con calidad nutricia. Este vínculo entre la situación problemática y los Componentes es claro, mas su causalidad no está documentada en ninguno de los documentos estratégicos del Pp, ni está descrita la evidencia científica o empírica que justifique a la estrategia de intervención seguida por el Programa como la más adecuada para atender dicha problemática. La cual, es de mencionar, también presenta áreas de oportunidad en su enunciación, dado que la relación de causalidad plasmada, al menos, en el Árbol de problemas no es evidente y carece de soporte documental.
- **Población objetivo.** Al analizar la estructura de objetivos que persigue el Pp, expresados en sus Reglas de Operación, se advierte que éstos consideran como población objetivo a las “personas en el Estado de Chihuahua en situación de vulnerabilidad”. Sin embargo, los objetivos relacionados con los Componentes de *desayunos escolares* hacen referencia a “poblaciones escolares” como su población objetivo; ello, dada su alineación al marco lógico del *Fondo de Aportaciones Múltiples*. Se observa, entonces, un área de oportunidad en las definiciones de las poblaciones del Pp, ya que éstas no se encuentran establecidas en un documento normativo del Programa (como el Documento Diagnóstico), ni tampoco se desprenden de una estrategia de cobertura que permita comprender los criterios seguidos para su definición y las metodologías empleadas para su cuantificación como un aspecto fundamental del diseño del Pp.
- El Pp, con sus actuales Componentes, existe desde el año 2017, por lo que la **situación problemática** que atiende ha evolucionado durante esos tres años. La caracterización y cuantificación de dicha problemática se realiza con base datos que se analizan a nivel nacional por parte del Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) en materia de seguridad alimentaria. Esta fuente de información tiene periodicidad bianual y, por sus características, se procesa en tiempos prolongados. Así, actualmente se cuenta con datos para 2016 y 2018 y se está realizando el levantamiento de información para procesar los datos correspondientes a 2020. En



tal razón, sólo se cuenta con datos previos a la existencia del Programa (2016) y un corte temporal adicional (2018), sin que esto se traduzca en información precisa sobre la situación problemática que atiende el Pp específicamente en el Estado de Chihuahua y su evolución. Ello hace evidente la necesidad de contar con series de datos propias que, de manera más oportuna, favorezcan conocer la situación problemática (y sus transformaciones) en el detalle estatal y no sólo desde el panorama nacional. Un primer paso para conseguir esto se propone sea la **explotación y sistematización de la información que el DIF Estatal recaba**, en el marco del Pp, mediante los instrumentos estadísticos asociados al *Programa Estatal de Peso y Talla* y la *Encuesta para Focalizar Hogares con Inseguridad Alimentaria*. Atender a esta necesidad es, sin duda, de relevancia para la posterior valoración de los resultados e impactos conseguidos con las acciones del Pp en el mediano y largo plazo, respecto de la transformación de la problemática que atiende.

- Las acciones del Pp sí se dirigen a contribuir en el logro de los **objetivos de la planeación estratégica nacional, estatal y sectorial** a los cuales éste se encuentra alineado; sin embargo, existen áreas de oportunidad en el diseño del indicador del Nivel de Objetivos Fin del Programa que, sumadas a la variabilidad en su definición y método de cálculo a lo largo del tiempo, dificultan determinar el impacto de tales acciones en el alcance de dichos objetivos.
- El **marco normativo que rige al Pp** justifica su creación y operación, tanto en el orden federal como en el estatal, sin que exista duda sobre la competencia del Estado de Chihuahua, mediante el DIF Estatal, para realizar acciones encaminadas a la atención de la inseguridad alimentaria entre la población en la entidad. Al tiempo, la EIASA es un instrumento normativo útil para establecer criterios mínimos para el desarrollo de la estrategia de asistencia alimentaria en la entidad, como se pudo apreciar en diferentes *Proyectos Estatales Anuales* hechos del conocimiento de la ITE. En ese sentido y atendiendo al alcance de esta evaluación, no se detectaron problemas en la normatividad que obstaculicen la adecuada puesta en marcha del Pp 1500519. *Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019*.
- En ese sentido, el cambio principal que se observa en el ejercicio fiscal 2020 respecto del evaluado (2019) con relación a las **Reglas de Operación del Pp** (como su principal documento normativo) es la consideración de la **Orientación Alimentaria** como un Componente articulador de los bienes y servicios que entrega el Pp, a fin de transitar de un modelo asistencial a un mixto que considera la generación de capacidades en la población objetivo como un aspecto fundamental para transformar la problemática de inseguridad alimentaria en la entidad. Así, este Componente hace la de **estrategia transversal** que integra, sustenta y acompaña al resto de las acciones que realiza el DIF Estatal en el marco del Pp, mientras reconoce a la *Orientación Alimentaria*, incluso, como un derecho de la población objetivo. Esta precisión de las ROP se valora positivamente, en términos del fortalecimiento del diseño del Pp y de la definición de su estrategia de intervención para el logro de los objetivos propuestos.
- Por último, es posible afirmar también que el diseño del Pp contribuye al alcance de la **visión del DIF** de “ser un organismo que contribuirá a eliminar el sentido del asistencialismo por la atención de la vulneración de los derechos de los sujetos sociales, al satisfacer primero sus necesidades básicas, formación de capacidades para lograr la autosuficiencia y auto gestión de las personas, fortaleciendo en ellas su sentido de pertenencia y compromiso hacia su comunidad”; en tanto que se dirige a desarrollar capacidades informativas, productivas y organizativas entre la población



objetivo, a fin de lograr que, en lo sucesivo no dependan de acciones gubernamentales de orientación asistencialista para hacer frente a su condición de inseguridad alimentaria.

- Estas acciones de alimentación complementaria y orientación nutricional del Pp realizan y fortalecen, a su vez, la **misión institucional**; pues, no sólo favorecen el hacer vigente los derechos fundamentales de personas en situación de vulnerabilidad (como sus beneficiarios y beneficiarias directas), sino que le permiten al DIF Estatal fungir como ente rector de la labor coordinada entre el gobierno estatal, los gobiernos municipales y las organizaciones de la sociedad civil orientada a proveer de satisfactores básicos a estas personas y sus familias en materia de alimentación.

### APARTADO III. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

- Los **procesos** para la generación de los bienes y servicios que entrega el Programa se encuentran adecuadamente documentados en Manuales institucionalizados, elaborados y verificados por las áreas correspondientes del DIF Estatal; mismos que están actualizados al ejercicio fiscal evaluado y son de pleno conocimiento de todas y todos los funcionarios públicos encargados de la operación del Programa. Estos Manuales reflejan, a su vez, los procedimientos que hacen posibles los productos entregables en cada fase del Programa; sin embargo, éstos no están articulados entre sí en un Macro proceso institucional o mapa general de procesos del DIF Estatal que permita identificar, mediante una nomenclatura estándar, cada procedimiento de manera sencilla y eficiente.
- Tales procesos fueron también analizados conforme al **Modelo General de Procesos del Coneval** y se encontró que cumplen con las características de definición y claridad, disponibilidad de recursos, articulación, generación de productos y coordinación entre actores propuestas por tal metodología. En general, el Pp cuenta con procesos consolidados, entre los cuales destacan: planeación, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción, distribución y entrega de apoyos; así como monitoreo y evaluación. Sin embargo, existen áreas de oportunidad puntuales en los procesos de difusión, seguimiento a beneficiarios, contraloría social y satisfacción de usuarios; las cuales se vinculan con los resultados arrojados en la valoración de dichos temas en esta evaluación y son, sin duda, susceptibles de fortalecerse. Es de considerar que estas áreas de oportunidad no representan riesgos para la operación del Pp.
- Asimismo, en el análisis realizado a dichos procesos, no se identificaron **cuernos de botella** que obstaculicen las actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos, ni en la evidencia documental revisada, ni en las entrevistas realizadas con las y los funcionarios públicos. En cambio, tales entrevistas sí permitieron identificar un conjunto de **buenas prácticas** que fortalecen la gestión del Pp, mismas que fueron soportadas por el análisis de gabinete realizado. Dichas buenas prácticas se enlistan a continuación:
  - ✓ **Buena práctica 1:** A partir del ejercicio fiscal 2019, se puso en marcha (en fase piloto y en coordinación con los SMDIF) una estrategia de enrolamiento de las y los beneficiarios del Programa, a fin de simplificar, evitar duplicidad de esfuerzos y hacer más eficiente el proceso de solicitud, entrega y seguimiento de los apoyos. El enrolamiento prevé la credencialización de la población atendida, como un mecanismo de identificación que homogenice, sistematice



y transparente la información recolectada en los sistemas del DIF Estatal para el registro y seguimiento de las y los beneficiarios (padrones).

- ✓ **Buena práctica 2:** Asimismo, como parte de la estrategia de enrolamiento y credencialización de beneficiarios y beneficiarias del Pp, se contará con una aplicación móvil que, mediante el escaneo de códigos QR (impresos en la credencial), permita dar seguimiento en tiempo real a la entrega de los apoyos; vinculando eficazmente el tipo de apoyo entregado, el o la beneficiario que lo recibe y la fecha, lugar y hora en que tal recepción aconteció. La digitalización de este proceso de entrega – recepción de los apoyos del Pp contribuye, sin duda, no sólo a hacer más eficiente su monitoreo y seguimiento, sino también más transparente y orientado a la rendición de cuentas.
- ✓ **Buena práctica 3:** La realización de licitaciones públicas para la adquisición de todos los bienes y servicios que requiere el Pp para operar ha favorecido el uso más transparente y eficiente de los recursos con los que cuenta.

#### APARTADO IV. ANÁLISIS DEL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL PROGRAMA

- En el DIF Estatal se cuenta con un **mecanismo formal e institucionalizado para la recopilación sistematizada de la información** necesaria para reportar, de forma actualizada y confiable, los avances logrados en el cumplimiento de las metas y objetivos del Pp en cada uno de los instrumentos de seguimiento que emplea.
- Se verificó que el **avance presupuestal y de cumplimiento de metas** reportado en los dos instrumentos de seguimiento con los que cuenta el Pp (*Seguimiento a la Matriz de Indicadores -MIR-* y *Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual -POA-*) es congruente entre sí. Asimismo, se constató que existen fuentes de información actualizadas y confiables que soportan el avance reportado en dichos instrumentos de seguimiento.
- Los **medios de verificación de los indicadores de la MIR**, descritos en las Fichas Técnicas, permiten la reproducción del cálculo de los avances logrados reportados, a través de medios de información pública; lo cual, sin duda, contribuye a la transparencia y rendición de cuentas de las acciones realizadas en el marco del Pp.
- El **avance en el cumplimiento de las metas del Programa** para cada uno de los Niveles de la MIR es, en general, **aceptable** respecto de lo programado para el ejercicio fiscal evaluado; el cálculo global en el cumplimiento de las 52 metas establecidas confirma este resultado, ya que se tuvo un 81.23% de avance promedio al cierre de 2019. Ello, independientemente de las áreas de oportunidad que se identifican en los Componentes Co4 y Co5, así como en las Actividades Co203, Co401, Co402, Co501, Co502 y Co503, las cuales responden a una insuficiencia de recursos presupuestales para llevar a cabo las acciones necesarias para el logro de las metas previstas.
- El Pp cuenta no sólo con un sistema informático (Sistema de Registro Único de los Programas Sociales, RUPS) para realizar el **registro de sus beneficiarios**, una vez que las áreas correspondientes del DIF Estatal han autorizado las solicitudes de apoyo; sino también con un



procedimiento institucionalizado para realizar tal tarea. Ello resulta en que la información reportada al RUPS sobre los bienes y servicios entregados en relación con su población atendida sea congruente.

#### **APARTADO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS E IMPACTO ALCANZADO POR EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO**

- El Pp no cuenta con **mecanismos de seguimiento a sus poblaciones objetivo y atendida** que le permitan generar información sistematizada, útil para monitorear y documentar lo siguiente: **a)** cuáles son las características de la problemática que aqueja a su población objetivo; **b)** si cada uno de los apoyos otorgados satisfacen las necesidades de la población beneficiada en lo particular; **c)** si éstos contribuyen, en conjunto, a resolver, revertir o disminuir las condiciones de inseguridad alimentaria que ésta enfrenta, mediante un cambio positivo en la problemática que el Pp pretende aliviar y **d)** los efectos indirectos (positivos y negativos) que ha habido en la población beneficiaria a consecuencia de su puesta en marcha. La necesidad de establecer estos mecanismos se observa como una de las principales áreas de oportunidad del Pp que es indispensable atender a efecto de poder determinar, a futuro, cuáles son los resultados e impactos de la estrategia de intervención que soporta su diseño sobre la situación de inseguridad alimentaria que aqueja a las familias en pobreza y pobreza extrema del Estado de Chihuahua.

#### **APARTADO VI. MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA Y ECONOMÍA DE LOS RECURSOS DEL PROGRAMA**

- Respecto de la **economía y eficiencia en el uso de los recursos** del Pp, no fue posible determinar si éste está alcanzando el nivel actual de producción de los Componentes al mínimo gasto posible o utilizando la menor cantidad de insumos posible (físicos o humanos); pues, como se ha mencionado con anterioridad, la estructura de sus Componentes se ha modificado sustantivamente de un ejercicio fiscal a otro, al igual que la asignación presupuestaria correspondiente a cada uno de éstos. Ello dificultó trazar una línea clara entre la inversión pública y los bienes y servicios generados que resultara útil para saber si se está empleando “el mínimo gasto posible” para producir los Componentes. De igual manera, tampoco se contó con evidencia documental que sustentara la distribución presupuestal asignada a cada uno de los Componentes, ni mucho menos que ofreciera una justificación sobre las variaciones en el monto otorgado a cada uno a lo largo del tiempo.
- **Costo eficiencia y efectividad del Pp.** Con base en la fórmula establecida en los TdR y la información proporcionada por el DIF Estatal, se obtuvo que el costo efectividad del Pp es de 0.36, valor que se interpreta dentro del rango “rechazable”, según la escala establecida por la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua. Sin embargo, se considera que este valor no es comprensivo de los resultados de la operación del Pp en tales términos, ya que para su obtención retoma como variables principales a) el presupuesto del Pp y b) su población objetivo; mismas que, como se mencionó en su momento, no cumplen con las características necesarias para que tal fórmula sea aplicada como propone la metodología (el presupuesto no considera los gastos de operación y el cálculo de la población objetivo no responde a una estrategia de cobertura institucionalizada).





- **Costo – beneficio del Pp.** En relación con lo anterior, no fue posible determinar el costo – beneficio *real* del Pp, dado que la fórmula establecida en los TdR para tal efecto incluye, como parte de sus variables principales, el valor del gasto total de operación del Pp; cifra que, como se ha mencionado, no está cuantificada en la documentación financiera del Programa. Sin embargo, el DIF Estatal cuanta con una *proyección* de dicho gasto (calculada en el documento “Costeo”), útil para apuntar que el *costo – beneficio proyectado* para cada uno de los Componentes se vislumbra como razonable en sus propios términos.
- Los puntos anteriores se suman a la revisión documental realizada y juntos permiten concluir que el Pp no cuenta con evidencia que permita constatar si existe o no **congruencia entre el presupuesto asignado y los objetivos del Pp**. Ello, sin duda, se vincula con la necesidad de que el Pp cuente con una estrategia de intervención definida para el Estado de Chihuahua en la que, retomando los principios establecidos a nivel nacional por la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), se determine una línea clara que articule (programática y presupuestalmente) las acciones de asistencia social, orientación alimentaria y proyectos de sustentabilidad para responder a la problemática local.

#### APARTADO VII. COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS FEDERALES Y/O ESTATALES

- El Pp es **coincidente** con cuatro Programas presupuestarios estatales; al tiempo que también es **complementario** de dos Programas en el ámbito estatal y un Fondo a nivel federal. Esto se observa como una oportunidad importante para el Pp, ya que existen puntos de encuentro de los cuales puede echar mano (y, de hecho lo hace – véase la experiencia con COEPI, citada en la pregunta 26 de esta evaluación) para optimizar esfuerzos y potenciar resultados en la atención de las necesidades de la población objetivo.
- Por su parte, no se identificaron Programas (federales, ni estatales) con los cuales el Pp evaluado tenga **duplicidades**, en términos de su población objetivo, cobertura geográfica y bienes y servicios que presta; lo cual es también un aspecto positivo de su diseño, que sustenta la relevancia de las acciones que realiza.

#### PROGRAMAS PRESUPUESTALES CON ENFOQUE SOCIAL

- Las acciones del Pp favorecen la garantía del derecho humano y social a la alimentación y nutrición; por lo que es posible afirmar que cuenta con un **enfoque de derechos humanos** que le permite contribuir en la mejora de la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad en el Estado de Chihuahua.
- Los bienes y servicios que otorga el Pp se entregan a una **población en condición de vulnerabilidad y pobreza**, agravada por la situación de inseguridad alimentaria que éste busca aliviar; tal y como lo señalan sus Reglas de Operación.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

## INFORME FINAL

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

- Sin embargo, los indicadores asociados a los Niveles de Objetivos de la MIR del Pp recuperan, principalmente, información que muestra, de un año a otro, la variación en el número de beneficiarios atendidos, orientando el desempeño del Programa a incrementar este alcance de un ejercicio fiscal al siguiente. De tal forma que, por sí mismos, éstos no contienen datos útiles para identificar **brechas de desigualdad social** relacionadas con la problemática de inseguridad alimentaria que afecta a su población objetivo.
- Más aún, en los tres años que lleva de operación, el Pp ha sufrido cambios en la definición de su población objetivo, la estructura de sus Componentes, el presupuesto que lo conforma y, sobre todo, en los los indicadores que hacen posible su seguimiento; lo cual, resulta en que no cuente con evidencia regular y constante que permita determinar cuáles son los **resultados** que ha tenido y cómo estos se traducen en un cambio en la población atendida. Todo ello se refleja en una importante área de oportunidad del Pp, según se ha mencionado.



# ANÁLISIS FODA



En lo siguiente se enlistan las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp (FODA), identificadas con base en cada una de las temáticas valoradas a lo largo de esta Informe, respecto de su gestión orientada al logro de resultados esperados. Las áreas de oportunidad aquí descritas son, a su vez, la base a partir de la cual se desarrollan, en el apartado siguiente, las recomendaciones que se dejan a consideración del DIF Estatal como propuestas orientadas al fortalecimiento del Pp 1500519 "Alimentación y Desarrollo Auto sustentable de las familias 2019"

TABLA 10. Análisis FODA: Aspectos POSITIVOS, Fortalezas y Oportunidades

Apartado metodológico	Factores internos	Factores externos
	Fortalezas	Oportunidades
<b>Apartado II.</b> Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa con respecto a la problemática que pretende atender con su intervención	<b>F1.</b> Las acciones llevadas a cabo en el marco del Pp contribuyen a que el DIF Estatal (como entidad responsable de su operación) logre su <b>visión</b> , al tiempo que realizan y fortalecen su <b>misión</b> .	<b>O1.</b> Existe un <b>marco normativo</b> que, tanto en el orden federal como en el estatal, justifica la creación y operación del Pp; al tiempo que crea el ámbito de competencia necesario para que el Estado de Chihuahua, mediante el DIF Estatal, realice acciones encaminadas a la atención de la inseguridad alimentaria entre la población en la entidad.
	<b>F2.</b> La consideración de la <b>Orientación Alimentaria</b> en las ROP 2020 como un Componente que hace de estrategia transversal al integrar, sustentar y acompañar al resto de las acciones del Pp, se valora como un cambio muy positivo; pues fortalece el diseño del Programa y favorece que su estrategia de intervención transite de un modelo asistencial a uno mixto en el que la generación de capacidades en la población objetivo resulta indispensable para transformar la problemática de inseguridad alimentaria en la entidad.	<b>O2.</b> Las acciones del Pp están <b>alineadas a objetivos de planeación estratégica</b> nacional, estatal y sectorial; así como a los <i>Objetivos de Desarrollo Sostenible</i> establecidos por la Organización de las Naciones Unidas.
<b>Apartado III.</b> Análisis de los procesos del Programa	<b>F3.</b> Los <b>procesos</b> para la generación de los bienes y servicios que entrega el Programa están identificados en documentos oficiales elaborados y verificados por las áreas correspondientes del DIF Estatal; los cuales están actualizados y son de pleno conocimiento de los funcionarios públicos encargados de la operación del Pp.	-----
	<b>F4.</b> El Pp cuenta, en general, con <b>procesos consolidados</b> que cumplen con las características de definición y claridad, disponibilidad de recursos, articulación, generación de productos y coordinación entre actores establecidas en el <i>Modelo General de Procesos</i> del Coneval.	-----
<b>Apartado IV.</b> Análisis del seguimiento y	<b>F5.</b> Existe un <b>mecanismo formal e institucionalizado</b> para la recopilación sistematizada de la información necesaria para reportar, de forma actualizada y confiable, los avances logrados en el cumplimiento de	-----



Apartado metodológico	Factores internos	Factores externos
	Fortalezas	Oportunidades
monitoreo del Programa	<p>las metas y objetivos del Pp.</p> <p><b>F6.</b> El avance presupuestal y de cumplimiento de metas que el Pp reporta en sus instrumentos de seguimiento es congruente y cuenta con fuentes de información actualizadas y confiables que lo soportan.</p> <p><b>F7.</b> El Pp cuenta tanto con un <b>procedimiento institucionalizado, como con un sistema informático</b> (Sistema de Registro Único de los Programas Sociales, RUPS) para realizar el registro de sus beneficiarios, lo cual favorece que la información reportada sobre los bienes y servicios entregados en relación con la población atendida sea congruente.</p>	
<b>Apartado VII.</b> Complementariedades y coincidencias con otros programas federales y/o estatales	<p><b>F8.</b> No se identificaron Programas (federales, ni estatales) con los cuales el Pp evaluado tenga <b>duplicidades</b>, en términos de su población objetivo, cobertura geográfica y bienes y servicios que presta; lo cual es también un aspecto positivo de su diseño, que sustenta la relevancia de las acciones que realiza.</p>	<p><b>O3.</b> Existen <b>puntos de encuentro</b> de los cuales el Pp puede echar mano para optimizar esfuerzos y potenciar resultados en la atención de las necesidades de la población objetivo, dado que es coincidente con cuatro Pp estatales y complementario con dos Pp estatales y un Fondo Federal.</p>
Programas presupuestales con <b>enfoque social</b>	<p><b>F9.</b> El Pp cuenta con un <b>enfoque de derechos humanos</b> que le permite contribuir en la mejora la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad del Estado de Chihuahua; dado que favorece la garantía del derecho humano y social a la alimentación y nutrición.</p>	-----

Fuente: Elaboración propia.



TABLA 11. Análisis FODA: Aspectos **NEGATIVOS**, Debilidades y Amenazas

Apartado metodológico	Factores internos	Factores externos
	Debilidades	Amenazas
<b>Apartado II.</b> Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa con respecto a la problemática que pretende atender con su intervención	<p><b>D1.</b> Es necesario fortalecer el el <b>Documento Diagnóstico</b> del Pp incorporando los siguientes elementos:</p> <p><b>a)</b> La definición de una estrategia de intervención explícita del Pp, que establezca la relación de causalidad entre los Componentes que se desarrollan y la situación problemática que se atiende, junto con la evidencia científica o empírica que la sustente.</p> <p><b>b)</b> La adecuada definición de una estrategia de cobertura que sustente la definición y metodologías para la cuantificación de sus poblaciones (de referencia, potencial, objetivo, postergada y atendida), los segmentos que la integran (desglosadas por Componentes), las fuentes de datos para su cálculo y sus valores más actuales así como la estrategia de atención en el mediano y largo plazos del Pp, que permita comprender si, en algún momento, la población atendida equivaldría a la población objetivo.</p>	<p><b>A1.</b> Las <b>fuentes de información que dan cuenta de la magnitud del problema a nivel nacional</b> se generan con una periodicidad bianual y tras un procesamiento prolongado, lo cual dificulta contar oportunamente con información actualizada que resulte útil para la toma de decisiones asociada al fortalecimiento de las acciones del Pp .</p>
	<p><b>D2.</b> Es indispensable que, en el marco de las acciones de seguimiento del Pp, se genere <b>información oportuna y sistematizada</b> que dé cuenta tanto sobre la magnitud y características de la <b>problemática que atiende el Pp</b>, así como de la evolución que ésta sigue en el detalle estatal e, incluso, local, más que en el nacional.</p>	
<b>Apartado III.</b> Análisis de los procesos del Programa	<p><b>D.3.</b> Es necesario que el DIF Estatal cuenta con un <b>mapa general de procesos o macro proceso institucional</b> que permita identificar, de manera sencilla y eficiente, los procedimientos descritos en los Manuales de Procedimientos mediante una nomenclatura estándar.</p>	<p>-----</p>
<b>Apartado IV.</b> Análisis del seguimiento y monitoreo del Programa	<p>-----</p>	<p><b>A2.</b> Se observa la posibilidad de que ocurran modificaciones, <b>ajustes y recortes imprevistos en la asignación presupuestal</b> de los recursos federales asociados al Pp que, tal como sucedió en el ejercicio fiscal evaluado, afectan la puesta en marcha de sus actividades prioritarias y, por tanto, el desarrollo de sus Componentes; lo cual pone también en riesgo el completo alcance de las metas establecidas en el corto plazo y los</p>



Apartado metodológico	Factores internos	Factores externos
	Debilidades	Amenazas
		resultados esperados en el mediano y largo plazo.
<b>Apartado V.</b> Análisis de los resultados e impacto alcanzado por el Programa presupuestario	<b>D.4.</b> Es necesario establecer <b>mecanismos de seguimiento a las poblaciones del Pp</b> que permitan generar información sistematizada, útil para caracterizar la problemática que se busca aliviar, los cambios que sufre en el tiempo y la contribución que las acciones del Pp tienen para revertirla o disminuirla.	-----
<b>Apartado VI.</b> Medición de la eficiencia y economía de los recursos del Programa	<b>D.5.</b> Es indispensable que, en la planeación estratégica del Pp, se incluya: <b>a)</b> cuál es la lógica de inversión presupuestal asignada ejercicio fiscal tras ejercicio fiscal a cada uno de los Componentes del Programa y <b>b)</b> cuál es el costo operativo asociado a la producción de cada uno de dichos Componentes. Esto, a fin de poder contar con los elementos necesarios para determinar el costo efectividad, costo eficiencia y costo beneficio de las acciones realizadas en el marco del Programa, así como a congruencia entre la asignación presupuestal y los objetivos del Pp. <b>D.6</b> Es fundamental que el Pp cuente con una <b>estrategia de intervención</b> definida para el Estado de Chihuahua en la que, retomando los principios establecidos a nivel nacional por la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), se determine una línea clara que articule (programática y presupuestalmente) las acciones de asistencia social, orientación alimentaria y proyectos de sustentabilidad para responder a la problemática local.	-----
Programas presupuestales con <b>enfoque social</b>	<b>D.7.</b> Es central dotar de cierta <b>estabilidad a la arquitectura del Programa</b> (es decir, favorecer que la definición de su población objetivo, la estructura de sus Componentes, el presupuesto que lo conforma y, sobre todo, las mediciones de sus indicadores se mantengan en el tiempo con los ajustes mínimos necesarios), a fin de generar evidencia regular y constante sobre los resultados que obtiene en el tiempo.	-----

Fuente: Elaboración propia.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

# RECOMENDACIONES





A lo largo del presente Informe de evaluación, se hicieron notar una serie de áreas de oportunidad relacionadas con los diferentes aspectos que involucra la gestión del Pp y su orientación a resultados. Para su atención, a continuación se dejan a consideración de la Dependencia un listado de recomendaciones susceptibles de adoptarse como acciones orientadas al fortalecimiento del Programa. Asimismo, para facilitar su lectura, así como su vinculación con los aspectos mencionados en este documento, dichas recomendaciones se presentan identificadas con el apartado temático y las preguntas (en su caso) de dónde se desprenden. Dada la amplia disposición del DIF Estatal a la constante puesta en marcha de acciones innovadoras, no queda duda de que éstas le serán de máximo beneficio para la mejora continua del Pp.

TABLA 12. Principales recomendaciones derivadas del análisis realizado.

Apartado metodológico	Tema general	Recomendación
<p><b>Apartado II.</b> Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa con respecto a la problemática que pretende atender con su intervención</p> <p>y</p> <p><b>Apartado VI.</b> Medición de la eficiencia y economía de los recursos del Programa</p>	<p><b>Documento diagnóstico del Pp</b></p>	<p><b>R1.</b> Ajustar el <i>Documento Diagnóstico</i> para que exprese la estrategia de intervención del Pp e incluya los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La caracterización de la problemática de inseguridad alimentaria específicamente en el Estado de Chihuahua.</li> <li>b) Las alternativas de solución a la situación problemática que se presenta, de acuerdo con la experiencia nacional e internacional</li> <li>c) La justificación de la estrategia seleccionada para el estado de Chihuahua, a partir del marco normativo de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (importante vincular con <i>estrategia de cobertura</i>).</li> <li>d) La relación de causalidad entre los Componentes que se desarrollan y la situación problemática que se atiende, junto con la evidencia científica o empírica que la sustente.</li> <li>e) La lógica de la inversión pública asignada a cada uno de los Componentes, conforme a objetivos de la intervención (por ejemplo, reducir el asistencialismo), de forma justificada y en horizontes de tiempo estratégicos (corto, mediano y largo plazo).</li> </ul>
<p><b>Apartado II.</b> Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa con respecto a la problemática que pretende atender con su intervención</p>	<p><b>Estrategia de cobertura</b></p>	<p><b>R2.</b> Establecer una estrategia de cobertura del Pp, a incluirse en el <i>Documento Diagnóstico</i>, que contenga:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La definición de las poblaciones del Pp (de referencial, potencial, objetivo, postergada y atendida)</li> <li>b) Las metodologías para su cálculo y, en su caso, su última cuantificación (junto con las fuentes empíricas empleadas para ello)</li> <li>c) La relación explícita entre la población objetivo y atendida y si es factible que, en el tiempo, exista identidad entre ambas.</li> <li>d) Proyecciones sobre la población objetivo a cubrir en el mediano y largo plazo así como las condiciones para que tal suceda.</li> </ul>



Apartado metodológico	Tema general	Recomendación
<b>Apartado II.</b> Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa con respecto a la problemática que pretende atender con su intervención y <b>Apartado IV.</b> Análisis del seguimiento y monitoreo del Programa	<b>Bases de datos</b>	<b>R3.</b> Diseñar métodos institucionalizados <sup>1</sup> para sistematizar, explotar y emplear las bases de datos que se generan como consecuencia de la operación del Programa (en particular, el <i>Programa Estatal de Peso y Talla</i> , PET, y la <i>Encuesta para Focalizar Hogares con Inseguridad Alimentaria</i> , ENHINA), en la obtención de información actualizada y oportuna sobre la <u>situación problemática</u> (caracterización y evolución) que atiende. <sup>2</sup>
<b>Apartado III.</b> Análisis de los procesos del Programa	<b>Manuales de Procesos</b>	<b>R4.</b> Estandarizar una nomenclatura de los Manuales de Procedimientos relacionados con el Pp, incluyendo sus esquemas de procedimientos, de manera que sean identificables dentro de un marco general (un mapa general de procesos/macrop proceso DIF Estatal). <b>R5.</b> Incorporar los procedimientos relativos al enrolamiento en los procesos existentes, conforme a los contenidos de los Manuales correspondientes.
<b>Apartado IV.</b> Análisis del seguimiento y monitoreo del Programa	<b>Seguimiento a las y los beneficiarios del Pp</b>	<b>R6.</b> Articular la generación de datos para el seguimiento y conocimiento de las poblaciones objetivo y atendida del Programa (PET/ENHINA) con la estrategia de enrolamiento y credencialización, para optimizar su funcionamiento en el proceso de selección de beneficiarios así como en la integración de un mecanismo de seguimiento a la población atendida.
<b>Apartado V.</b> Análisis de los resultados e impacto alcanzado por el Programa presupuestario	<b>Matriz de Indicadores para Resultados</b>	<b>R7.</b> Simplificar la estructura de Componentes de la Matriz de Indicadores para optimizar el reflejo de los bienes y servicios que otorga el Programa de manera sustantiva y no operativa; en consecuencia, ajustar el nivel de objetivos de Actividades que permita documentar de qué manera se producen los Componentes. Ello, en atención a las características y sintaxis esperada de los objetivos en tales niveles de la Matriz y considerando que los indicadores actuales pueden conservarse por ser de utilidad para el seguimiento y la gestión del Pp.

<sup>1</sup> Una par de **propuestas para la creación de dichos métodos** sería la siguiente: **a)** Establecer un procedimiento para la utilización de los datos del *Programa Estatal de Peso y Talla* a manera de realizar el seguimiento de las y los niños que obtienen los Componentes de desayunos. Ello, a su vez, como vehículo para el diagnóstico de la situación problemática que enfrenta el Pp, a manera de cuantificar y caracterizar a las poblaciones a las que se dirige. Y **b)** Instrumentar mecanismos que permitan explotar los datos de la ENHINA como fuente de información para la caracterización de la población atendida por el Pp y su seguimiento (para los Componentes de apoyos alimentarios). Ello, en consideración que el DIF Estatal cuenta con acceso a los datos de la ENHINA de manera permanente, en su carácter de administrador.

<sup>2</sup> Algunos **datos que se pueden extraer de estas bases de datos** con tal propósito son: **a)** Comportamiento de condiciones de salud en estudiantes de planteles que reciben desayunos vs. los que no, en situaciones socioeconómicas diferentes (PET); **b)** Condición de seguridad alimentaria de las y los beneficiarios de otros apoyos alimentarios (ENHINA; se registra cada ejercicio, para conocer población beneficiaria y poder comparar efectos en el tiempo de la intervención del Programa) y **c)** Ubicación geográfica de las y los beneficiarios del Programa (PET/ENHINA, a manera de padrón, para determinar zonas cubiertas por el Pp)



Apartado metodológico	Tema general	Recomendación
<b>Apartado VI.</b> Medición de la eficiencia y economía de los recursos del Programa	<b>Avance presupuestal del Pp</b>	<b>R8.</b> Incluir, en los documentos de seguimiento presupuestal, el cálculo del costo operativo asociado a la producción de cada uno de dichos Componentes cada ejercicio fiscal.
Programas presupuestales con <b>enfoque social</b>	<b>Difusión</b>	<b>R9.</b> Diseñar acciones específicas de difusión para ampliar el conocimiento del Programa y sus Componentes para personas dentro de la población objetivo con necesidades de comunicación particulares (por ejemplo, hablantes de lenguas indígenas), aprovechando para ello las sinergias existentes con otras instituciones del Estado (por ejemplo, la COEPI).

Fuente: Elaboración propia.

*Sírvanse las recomendaciones del presente Informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño que a la letra dice:*

*"La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos, metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y para la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)"*



# ANEXOS



## ANEXO I. GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD O SEMI ESTRUCTURADAS

<b>Datos del entrevistado (confidencial)</b>
<b>Nombre:</b> Confidencial
<b>Puesto:</b> Confidencial
<b>Antigüedad en el puesto:</b> Confidencial
<b>Fecha de la entrevista:</b> 19 de agosto de 2020
<b>Documentos entregados:</b> -----
<b>Temas generales a cubrir:</b>
<b>Tema: "Análisis del seguimiento y monitoreo del Programa" (Apartado IV)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>→ ¿Se cuenta con un mecanismo formal para la recopilación de información para el reporte de avances logrados en el cumplimiento de objetivos y metas del Pp?<ul style="list-style-type: none"><li>• Sí la respuesta es afirmativa, ¿cómo funciona? ¿quién es responsable de su operación? ¿qué tipo de información se recupera y con qué periodicidad? ¿cómo se valida la integridad de la información recuperada?</li></ul></li></ul>
<b>Tema "Análisis de los resultados e impacto alcanzado por el Programa presupuestario (apartado V)"</b> <ul style="list-style-type: none"><li>→ ¿Existe un mecanismo de seguimiento de la población beneficiada con los bienes y/o servicios que ofrece el Pp?</li><li>→ ¿Es posible identificar el grado de satisfacción sobre los bienes y/o servicios que el Pp otorga?</li><li>→ ¿Han puesto en marcha acciones que permitan determinar si los beneficiarios han experimentado un mejoramiento significativo en su condición- problema inicial, como consecuencia de su participación en el Pp?</li><li>→ ¿Han llevado a cabo estudios que permitan conocer si existen cambios o efectos indirectos (positivos y/o negativos) en la población que es beneficiaria del Pp desde su implementación?</li></ul>
<b>Tema "Medición de la eficiencia y economía de los recursos del Programa" (apartado VI)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>→ ¿Se está alcanzando el nivel actual de producción de los componentes al mínimo gasto posible o utilizando la menor cantidad de insumos posible (físicos o humanos)?</li><li>→ ¿Existe congruencia en la asignación de los recursos con los objetivos definidos en el Pp?</li></ul>
<b>Tema "Identificación de buenas prácticas y cuellos de botella en la normatividad"</b> <ul style="list-style-type: none"><li>→ ¿Qué acciones han llevado a cabo para acompañar y fortalecer la gestión del Programa?</li><li>→ ¿Qué aspectos de la normatividad vigente del Pp consideran que afectan o limitan su eficaz operación?</li></ul>



## ANEXO II. CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

Nombre del Programa presupuestario	Programa Presupuestario 1500519. Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias
Ente público	Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Chihuahua (DIF – Estatal)
Área Responsable	Dirección de Alimentación y Desarrollo Comunitario
Tipo de evaluación	Específica de Gestión con Enfoque a Resultados
Año fiscal evaluado	2019

Cumplimiento de las Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2019

Referencia	Resumen Narrativo	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Metas Anuales		Comentarios
				% Programada	% Lograda	
<b>Fin</b>	Contribuir a mejorar las condiciones inmediatas de vida de la población en situación de vulnerabilidad y pobreza mediante el acceso a una alimentación suficiente, diversa y nutritiva durante todo el año.	Variación porcentual de apoyos otorgados	Porcentaje	452.12	426.55	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
<b>Propósito</b>	Personas en el Estado de Chihuahua en situación de vulnerabilidad cuentan con seguridad alimentaria.	Variación porcentual de los beneficiarios que recibieron apoyos	Porcentaje	164.69	187.57	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de desayunos fríos y calientes con calidad nutricional entregados	Porcentaje	100.00	100.00	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de recursos FAM pagados	Porcentaje	100.00	0.00	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
<b>Componentes</b>	<b>Co1.</b> Espacios alimentarios para preparación de alimentos equipados	Porcentaje de espacios alimentarios con equipamiento	Porcentaje	100.00	88.71	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta



Cumplimiento de las Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2019

Referencia	Resumen Narrativo	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Metas Anuales		Comentarios
				% Programada	% Lograda	
						sea menor al esperado.
	<b>Co2.</b> Acciones de prevención de la malnutrición realizadas	Porcentaje de acciones prevención de la malnutrición	Porcentaje	100.00	105.15	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
	<b>Co3.</b> Acciones de atención integral a la desnutrición otorgadas	Porcentaje de acciones de atención integral a la desnutrición	Porcentaje	100.00	89.50	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
	<b>Co4.</b> Proyectos de producción de alimentos de autoconsumo generados	Porcentaje de proyectos de producción de alimentos de autoconsumo	Porcentaje	100.00	0.00	En el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> se señala que la meta no fue lograda debido al plan de ajuste al presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2019.
	<b>Co5.</b> Acciones de fomento a la capacidad autogestora de la comunidad generadas	Porcentaje de acciones	Porcentaje	100.00	0.00	En el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> se señala que la meta no fue lograda debido a la cancelación de los recursos federales del Programa Desarrollo Comunitario.
		Porcentaje de apoyos alimentarios distribuidos	Porcentaje	100.00	97.65	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado
	<b>Co6.</b> Apoyos alimentarios con calidad nutricia distribuidos	Promedio de paquetes alimentarios con calidad nutricia entregados	Promedio	1.00	0.97	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado
		Porcentaje de paquetes alimentarios diseñados con calidad nutricia	Porcentaje	100.00	110.00	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
<b>Actividades</b>	<b>Co101.</b> Acciones de gestión y supervisión de equipamientos	Porcentaje de acciones de gestión y supervisión	Porcentaje	100.00	85.01	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la



Cumplimiento de las Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2019

Referencia	Resumen Narrativo	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Metas Anuales		Comentarios
				% Programada	% Lograda	
	en espacios alimentarios	de equipamientos				causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
	<b>Co102.</b> Espacios alimentarios con equipamiento	Porcentaje de equipamiento a comedores	Porcentaje	100.00	110.00	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de equipamiento a cocinas	Porcentaje	100.00	86.84	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
	<b>Co201.</b> Apoyos a organizaciones de la sociedad civil que implementen acciones para reducir el sobrepeso y obesidad de niñas, niños y adolescentes	Porcentaje de apoyos a OSC otorgados	Porcentaje	100.00	0.00	En el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> se señala que la meta no fue lograda debido a que no se contó con presupuesto autorizado para realizarla.
	<b>Co202.</b> Implementación de acciones de orientación alimentaria	Porcentaje de eventos	Porcentaje	100.00	85.25	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
		Porcentaje de capacitaciones	Porcentaje	100.00	73.20	
	<b>Co203.</b> Entrega de insumos de proyectos productivos en escuelas y material de orientación alimentaria	Porcentaje de escuelas tamizadas	Porcentaje	100.00	99.47	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de huertos frutícolas	Porcentaje	100.00	0.00	En el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> se señala que la meta no fue lograda debido a que no se recibió la donación de árboles frutales.
		Porcentaje de huertos hortícolas	Porcentaje	100.00	100.00	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de gallineros escolares	Porcentaje	100.00	100.00	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de entrega de material de orientación alimentario	Porcentaje	100.00	105.88	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.





**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

**INFORME FINAL**

**Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados**

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

Cumplimiento de las Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2019

Referencia	Resumen Narrativo	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Metas Anuales		Comentarios
				% Programada	% Lograda	
Co301.	Valoración del estado nutricional y capacitación en los Centros Regionales de Nutrición y Albergue Materno	Porcentaje de valoraciones a niñas y niños	Porcentaje	100.00	65.64	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
		Porcentaje de valoraciones a embarazadas	Porcentaje	100.00	96.88	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de capacitaciones de orientación alimentaria	Porcentaje	100.00	86.51	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
Co302.	Albergar y otorgar raciones alimentarias en los Centros Regionales de Nutrición y Albergue Materno	Porcentaje de albergue a acompañantes	Porcentaje	100.00	93.69	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado. Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de albergue a embarazadas	Porcentaje	100.00	90.46	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de albergue a niñas y niños	Porcentaje	100.00	118.36	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
		Porcentaje de raciones alimentarias en los CERENAM	Porcentaje	100.00	89.83	
Co303.	Operación y supervisión en los Centros Regionales de Nutrición y Albergue Materno	Porcentaje de supervisiones	Porcentaje	100.00	92.79	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de rehabilitación de proyectos CERENAM	Porcentaje	100.00	100.00	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
Co401.	Acciones de gestión y supervisión de proyectos productivos de autoconsumo	Porcentaje de acciones de gestión y supervisión de proyectos productivos de autoconsumo	Porcentaje	100.00	0.00	En el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> se señala que la meta no fue lograda debido al plan de ajuste al presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2019.
Co402.	Entrega de insumos para proyectos productivos de autoconsumo	Porcentaje de insumos para proyectos productivos de	Porcentaje	100.00	0.00	En el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> se señala que la meta no fue lograda debido al plan de



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

**INFORME FINAL**

**Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados**

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

Cumplimiento de las Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2019

Referencia	Resumen Narrativo	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Metas Anuales		Comentarios
				% Programada	% Lograda	
		autoconsumo a jefas de familia				ajuste al presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2019.
		Porcentaje de insumos para proyectos productivos de autoconsumo a familias	Porcentaje	100.00	0.00	
	<b>Co501.</b> Actividades de gestión y supervisión a grupos de desarrollo	Porcentaje de acciones de gestión y supervisión a grupos de desarrollo	Porcentaje	100.00	0.00	En el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> se señala que la meta no fue lograda debido a la cancelación de los recursos federales del Programa Desarrollo Comunitario.
	<b>Co502.</b> Capacitaciones de grupos de desarrollo	Porcentaje de capacitaciones a grupos de desarrollo	Porcentaje	100.00	0.00	En el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> se señala que la meta no fue lograda debido a la cancelación de los recursos federales del Programa Desarrollo Comunitario.
	<b>Co503.</b> Entrega de insumos a grupos de desarrollo para generar proyectos comunitarios	Porcentaje de insumos a grupos de desarrollo	Porcentaje	100.00	0.00	En el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> se señala que la meta no fue lograda debido a la cancelación de los recursos federales del Programa Desarrollo Comunitario.
	<b>Co601.</b> Distribución de paquetes alimentarios a niñas y niños menores de cinco años no escolarizados	Porcentaje de paquetes alimentarios a niñas y niños menores de cinco años no escolarizados	Porcentaje	100.00	100.88	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
	<b>Co602.</b> Distribución de paquetes alimentarios a mujeres embarazadas y/o en periodo de lactancia	Porcentaje de paquetes alimentarios a mujeres embarazadas y/o en periodo de lactancia	Porcentaje	100.00	98.49	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
	<b>Co603.</b> Distribución de paquetes alimentarios a personas con discapacidad	Porcentaje de paquetes alimentarios a personas con discapacidad	Porcentaje	100.00	101.97	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
	<b>Co604.</b> Distribución de paquetes alimentarios a grupos de riesgo	Porcentaje de paquetes alimentarios a grupos de riesgo	Porcentaje	100.00	96.16	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

**INFORME FINAL**

Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

Cumplimiento de las Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2019

Referencia	Resumen Narrativo	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Metas Anuales		Comentarios
				% Programada	% Lograda	
		Porcentaje de kilogramos de leche a instituciones	Porcentaje	100.00	91.89	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
	<b>Co605.</b> Distribución de paquetes alimentarios a jefas y jefes de familia	Porcentaje de paquetes alimentarios a jefas y jefes de familia	Porcentaje	100.00	110.97	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
	<b>Co606.</b> Distribución de paquetes alimentarios en comedores comunitarios	Porcentaje de paquetes alimentarios en comedores comunitarios	Porcentaje	100.00	103.89	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
	<b>Co607.</b> Distribución de paquetes alimentarios en desayunos calientes	Porcentaje de paquetes alimentarios en desayunos calientes	Porcentaje	100.00	104.53	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
	<b>Co608.</b> Distribución de paquetes alimentarios en desayunos fríos	Porcentaje de raciones alimentarias en desayunos fríos	Porcentaje	100.00	97.39	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
<b>Actividades (sigue...)</b>	<b>Co609.</b> Acciones de gestión operación y supervisión a programas alimentarios	Porcentaje de acciones de aseguramiento de calidad	Porcentaje	100.00	80.78	
		Porcentaje de supervisiones	Porcentaje	100.00	105.46	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
		Porcentaje de acciones de control y programación a programas alimentarios	Porcentaje	100.00	98.91	Se observa un logro satisfactorio de la meta, conforme a lo esperado.
	<b>Co610.</b> Distribución de paquetes alimentarios para desayunos calientes a población indígena	Porcentaje de paquetes alimentarios para desayunos calientes a población indígena	Porcentaje	100.00	71.81	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.
	<b>Co611.</b> Distribución de paquetes alimentarios para comidas calientes a población indígena	Porcentaje de paquetes alimentarios para comidas calientes a población indígena	Porcentaje	100.00	74.89	No se explicita en el documento <i>Seguimiento a la Matriz de Indicadores (cierre anual 2019)</i> la causa de que el logro obtenido en esta meta sea menor al esperado.



### ANEXO III. COMPLEMENTARIEDADES, COINCIDENCIAS Y/O DUPLICIDADES ENTRE PROGRAMAS FEDERALES O ESTATALES

Nombre del Programa	Programa Presupuestario 1500519. Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias
Dependencia	Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Chihuahua (DIF – Estatal)
Área Responsable	Dirección de Alimentación y Desarrollo Comunitario
Tipo de Evaluación	Específica de Gestión con Enfoque a Resultados
Año de la Evaluación y ejercicio fiscal evaluado	Año de la evaluación, 2020; ejercicio fiscal evaluado, 2019.

Nombre del Programa con que se presentan (complementariedades, coincidencias y/o duplicidades)	Dependencia o Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	Comentarios generales
Programa 1502419 Apoyos sociales y gestión de servicios 2019	Secretaría de Desarrollo Social	La población en condiciones de vulnerabilidad y pobreza extrema supera satisfactoriamente sus condiciones de emergencia	Población en condiciones de vulnerabilidad y pobreza extrema	Gestión de servicios y otorgamiento de apoyos económicos y/o en especie	Estado de Chihuahua	Presupuesto de egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal 2019	Con este Programa se atiende a la misma población objetivo que la del Pp evaluado, pero con diferentes componente; por lo que son <b>coincidentes</b> .
Programa 1502519 Atención a sujetos prioritarios por ciclo de vida: niñas niños, adolescentes y jóvenes 2019	Secretaría de Desarrollo Social	Las niñas, niños, adolescentes y jóvenes en condiciones de pobreza extrema vulnerabilidad y/o riesgo psicosocial cuentan con espacios de cuidado y atención, así como para el desarrollo de competencias y habilidades	Niñas, niños, adolescentes y jóvenes en condiciones de pobreza extrema, vulnerabilidad y/o riesgo psico social	Generación de espacios de cuidado integral, profesionalización de cuidadoras y ampliación de oportunidades de desarrollo y formación	Estado de Chihuahua	Presupuesto de egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal 2019	Con este Programa se atiende a la misma población objetivo que la del Pp evaluado, pero con diferentes componente; por lo que son <b>coincidentes</b> .



## INFORME FINAL

### Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

Nombre del Programa con que se presentan (complementariedades, coincidencias y/o duplicidades)	Dependencia o Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	Comentarios generales
Programa 1502319 Asistencia Médica Social 2019	Secretaría de Salud	Mujeres y hombres que no cuentan con algún tipo de servicio médico acceden a apoyos de salud asistenciales	Personas en situación de vulnerabilidad	Insumos para la salud	Estado de Chihuahua	Presupuesto de egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal 2019	Con este Programa se atiende a la misma población objetivo que la del Pp evaluado, pero con diferentes componente; por lo que son <b>coincidentes</b> .
Programa 2F00319 Inclusión y participación de la ciudadanía en la vida cultural 2019	Secretaría de Cultura	La población en situación de vulnerabilidad y marginación es incluida y participa en las actividades artísticas y culturales	Población en situación de vulnerabilidad y marginación	Actividades artísticas y culturales	Estado de Chihuahua	Presupuesto de egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal 2019	Con este Programa se atiende a la misma población objetivo que la del Pp evaluado, pero con diferentes componente; por lo que son <b>coincidentes</b> .
Programa 1502919 Apoyo alimenticio para estudiantes en nivel básico y medio superior 2019	Comisión Estatal para los Pueblos Indígenas	Las niñas, niños y adolescentes estudiantes de nivel básico y media superior reciben apoyo alimenticio en escuelas de comunidades con población indígena	Niñas, niños y adolescentes de nivel básico y medio superior	Suministro de productos alimenticios básicos	Estado de Chihuahua	Presupuesto de egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal 2019	Este Programa presenta los mismos bienes y servicios que el Pp evaluado, pero a diferente población objetivo; por lo cual, se considera que ambos son <b>complementarios</b> entre sí.
Programa 1503419 Apoyo a la región serrana en el desarrollo de capacidades para la seguridad alimentaria 2019	Comisión Estatal para los Pueblos Indígenas	La población indígena de la región serrana cuenta con las condiciones adecuadas para el desarrollo tradicional de actividades agrícolas, pecuarias y de cuidado al medio ambiente.	Población indígena de la región serrana	Acciones para lograr una seguridad alimentaria integral	Estado de Chihuahua	Presupuesto de egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal 2019	Este Programa presenta los mismos bienes y servicios que el Pp evaluado, pero a diferente población objetivo; por lo cual, se considera que ambos son <b>complementarios</b> entre sí.



**DIF**  
ESTATAL CHIHUAHUA

**INFORME FINAL**

**Evaluación Específica de Gestión con Enfoque a Resultados**

Programa Presupuestario 1500519.

Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019

Nombre del Programa con que se presentan (complementariedades, coincidencias y/o duplicidades)	Dependencia o Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	Comentarios generales
Fondo de Aportaciones Múltiples para la Asistencia Social	Secretaría de Hacienda y Crédito Público del Gobierno Federal	Contribuir al bienestar social e igualdad mediante la integración de apoyos alimentarios que cumplan con criterios de calidad nutricia	Niñas, niños y adolescentes de los planteles oficiales del sistema educativo nacional, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia, así como niñas y niños de 6 meses a dos años de edad, menores de dos a cinco años no escolarizados, sujetos con carencia alimentaria y en situación de vulnerabilidad	Apoyos alimentarios con calidad nutricia	Nacional	Portal de Transparencia Presupuestaria Federal	<p>Este Fondo presenta los mismos bienes y servicios que el Pp evaluado, pero a diferente población objetivo; por lo cual, se considera que ambos son <b>complementarios</b> entre sí.</p> <p>*Nota: Es de mencionar que el Fondo constituye una de las fuentes de ingresos que financia la operación del Programa evaluado.</p>



## ANEXO IV. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES

### 1. Descripción de la evaluación

**1.1. Nombre de la evaluación:** Evaluación específica de gestión con enfoque a resultados

**1.2 Fecha de inicio de la evaluación:** 09/07/2020

**1.3 Fecha de término de la evaluación:** 30/09/2020

**1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece**

**Nombre:** Lic. Ana Cristina López Escalera Lara

**Unidad administrativa:** Departamento de Seguimiento y Evaluación del DIF Estatal

**1.5 Objetivo general de la evaluación:**

Evaluar los resultados alcanzados por el Programa presupuestario (Pp) y la relación de estos con el diseño, estructura, procesos y modelo de gestión implementando durante su intervención para la generación de valor público, así como los efectos inmediatos para cumplir con sus objetivos y atender el problema que presenta su población objetivo.

**1.6. Objetivos específicos de la evaluación:**

1. Revisar la pertinencia del diseño y las estrategias de intervención del Pp en relación al problema que atiende.
2. Analizar cuantitativa y cualitativamente el logro de los objetivos y resultados previstos en la formulación del Pp (marco lógico) e identificar si los logros son atribuibles a la intervención del Programa.
3. Determinar la pertinencia de los mecanismos de seguimiento y monitoreo con los que cuenta el Pp para documentar sus resultados y el alcance en el cumplimiento de sus objetivos.
4. Valorar la calidad de los principales procesos implementados y en qué medida aportaron a la consecución de los objetivos planteados.
5. Determinar, de forma cualitativa y cuantitativa, los impactos del Pp de manera diferenciada para mujeres, hombres, así como los sujetos prioritarios y la sostenibilidad de estas acciones.
6. Determinar si la eficiencia de los procedimientos en la implementación del Pp, la calidad del desempeño general, la efectividad de los procesos metodológicos y estratégicos empleados, son pertinentes para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados.
7. Generar información sobre los factores externos y riesgos del contexto en que opera el Pp que podrían haber influido de manera positiva o negativa en la ejecución y el logro de los resultados planeados.

**1.7. Metodología utilizada en la evaluación:**

**Cuestionarios:** XX **Entrevistas:** XX **Formatos:** XX **Otros (especifique):**

**1.8. Descripción de las técnicas y modelos utilizados:**

La principal técnica empleada fue el *análisis de gabinete*; el cual se llevó a cabo con base en la información proporcionada por el Ente Público con tal fin. Asimismo, también se realizaron entrevistas semi estructuradas con las y los servidores públicos encargados de la operación del Pp, a efecto de verificar, ampliar y comprobar los hallazgos documentales obtenidos.

### 2. Principales hallazgos de la evaluación

**2.1. Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación**

## APARTADO II. ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA CON RESPECTO A LA PROBLEMÁTICA QUE PRETENDE ATENDER CON SU INTERVENCIÓN

- Los **bienes y servicios que entrega el Pp responden a la problemática** descrita para la población objetivo, en términos de que existen “personas en el Estado de Chihuahua en situación de pobreza” con una alta incidencia de inseguridad alimentaria. Tal situación se atiende mediante seis Componentes: **1)** espacios alimentarios equipados; **2)** acciones de orientación nutricional; **3)** atención integral a la desnutrición; **4)** proyectos productivos de autoconsumo; **5)** acciones de fomento a la capacidad autogestora comunitaria y sobre todo, **6)** el otorgamiento de apoyos alimentarios con calidad nutricia. Este vínculo entre la situación problemática y los Componentes es claro, mas su causalidad no está documentada en ninguno de los documentos estratégicos del Pp, ni está descrita la evidencia científica o empírica que justifique a la estrategia de intervención seguida por el Programa como la más adecuada para atender dicha problemática. La cual, es de mencionar, también presenta áreas de oportunidad en su enunciación, dado que la relación de causalidad plasmada, al menos, en el Árbol de problemas no es evidente y carece de soporte documental.
- **Población objetivo.** Al analizar la estructura de objetivos que persigue el Pp, expresados en sus Reglas de Operación, se advierte que éstos consideran como población objetivo a las “personas en el Estado de Chihuahua en situación de vulnerabilidad”. Sin embargo, los objetivos relacionados con los Componentes de *desayunos escolares* hacen referencia a “poblaciones escolares” como su población objetivo; ello, dada su alineación al marco lógico del *Fondo de Aportaciones Múltiples*. Se observa, entonces, un área de oportunidad en las definiciones de las poblaciones del Pp, ya que éstas no se encuentran establecidas en un documento normativo del Programa (como el Documento Diagnóstico), ni tampoco se desprenden de una estrategia de cobertura que permita comprender los criterios seguidos para su definición y las metodologías empleadas para su cuantificación como un aspecto fundamental del diseño del Pp.
- El Pp, con sus actuales Componentes, existe desde el año 2017, por lo que la **situación problemática** que atiende ha evolucionado durante esos tres años. La caracterización y cuantificación de dicha problemática se realiza con base datos que se analizan a nivel nacional por parte del Coneval en materia de seguridad alimentaria. Esta fuente de información tiene periodicidad bianual y, por sus características, se procesa en tiempos prolongados. Así, actualmente se cuenta con datos para 2016 y 2018 y se está realizando el levantamiento de información para procesar los datos correspondientes a 2020. En tal razón, sólo se cuenta con datos previos a la existencia del Programa (2016) y un corte temporal adicional (2018), sin que esto se traduzca en información precisa sobre la situación problemática que atiende el Pp específicamente en el Estado de Chihuahua y su evolución. Ello hace evidente la necesidad de contar con series de datos propias que, de manera más oportuna, favorezcan conocer la situación problemática (y sus transformaciones) en el detalle estatal y no sólo desde el panorama nacional. Un primer paso para conseguir esto se propone sea la **explotación y sistematización de la información que el DIF Estatal recaba**, en el marco del Pp, mediante los instrumentos estadísticos asociados al *Programa Estatal de Peso y Talla* y la *Encuesta para Focalizar Hogares con Inseguridad Alimentaria*. Atender a esta necesidad es, sin duda, de relevancia para la posterior valoración de los resultados e impactos conseguidos con las acciones del Pp en el mediano y largo plazo, respecto de la transformación de la problemática que atiende.
- Las acciones del Pp sí se dirigen a contribuir en el logro de los **objetivos de la planeación estratégica nacional, estatal y sectorial** a los cuales éste se encuentra alineado; sin embargo, existen áreas de oportunidad en el diseño del indicador del Nivel de Objetivos Fin del Programa que, sumadas a la variabilidad en su definición y método de cálculo a lo largo del tiempo, dificultan determinar el impacto de tales acciones en el alcance de dichos objetivos.
- El **marco normativo que rige al Pp** justifica su creación y operación, tanto en el orden federal como en el estatal, sin que exista duda sobre la competencia del Estado de Chihuahua, mediante el DIF Estatal, para realizar acciones encaminadas a la atención de la inseguridad alimentaria entre la población en la entidad. Al tiempo, la EIASA es un instrumento normativo útil para establecer criterios mínimos para el desarrollo de la estrategia de asistencia alimentaria en la entidad, como se pudo apreciar en diferentes *Proyectos Estatales Anuales* hechos del conocimiento de la ITE. En ese sentido y atendiendo al alcance de esta



evaluación, no se detectaron problemas en la normatividad que obstaculicen la adecuada puesta en marcha del Pp 1500519. *Alimentación y Desarrollo Autosustentable de las Familias 2019.*

- En ese sentido, el cambio principal que se observa en el ejercicio fiscal 2020 respecto del evaluado (2019) con relación a las **Reglas de Operación del Pp** (como su principal documento normativo) es la consideración de la **Orientación Alimentaria** como un Componente articulador de los bienes y servicios que entrega el Pp, a fin de transitar de un modelo asistencial a un mixto que considera la generación de capacidades en la población objetivo como un aspecto fundamental para transformar la problemática de inseguridad alimentaria en la entidad. Así, este Componente hace la de **estrategia transversal** que integra, sustenta y acompaña al resto de las acciones que realiza el DIF Estatal en el marco del Pp, mientras reconoce a la **Orientación Alimentaria**, incluso, como un derecho de la población objetivo. Esta precisión de las ROP se valora positivamente, en términos del fortalecimiento del diseño del Pp y de la definición de su estrategia de intervención para el logro de los objetivos propuestos.
- Por último, es posible afirmar también que el diseño del Pp contribuye al alcance de la **visión del DIF** de “ser un organismo que contribuirá a eliminar el sentido del asistencialismo por la atención de la vulneración de los derechos de los sujetos sociales, al satisfacer primero sus necesidades básicas, formación de capacidades para lograr la autosuficiencia y auto gestión de las personas, fortaleciendo en ellas su sentido de pertenencia y compromiso hacia su comunidad”; en tanto que se dirige a desarrollar capacidades informativas, productivas y organizativas entre la población objetivo, a fin de lograr que, en lo sucesivo no dependan de acciones gubernamentales de orientación asistencialista para hacer frente a su condición de inseguridad alimentaria.
- Estas acciones de alimentación complementaria y orientación nutricional del Pp realizan y fortalecen, a su vez, la **misión institucional**; pues, no sólo favorecen el hacer vigente los derechos fundamentales de personas en situación de vulnerabilidad (como sus beneficiarios y beneficiarias directas), sino que le permiten al DIF Estatal fungir como ente rector de la labor coordinada entre el gobierno estatal, los gobiernos municipales y las organizaciones de la sociedad civil orientada a proveer de satisfactores básicos a estas personas y sus familias en materia de alimentación.

### APARTADO III. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

- Los **procesos** para la generación de los bienes y servicios que entrega el Programa se encuentran adecuadamente documentados en Manuales institucionalizados, elaborados y verificados por las áreas correspondientes del DIF Estatal; mismos que están actualizados al ejercicio fiscal evaluado y son de pleno conocimiento de todas y todos los funcionarios públicos encargados de la operación del Programa. Estos Manuales reflejan, a su vez, los procedimientos que hacen posibles los productos entregables en cada fase del Programa; sin embargo, éstos no están articulados entre sí en un Macro proceso institucional o mapa general de procesos del DIF Estatal que permita identificar, mediante una nomenclatura estándar, cada procedimiento de manera sencilla y eficiente.
- Tales procesos fueron también analizados conforme al **Modelo General de Procesos del Coneval** y se encontró que cumplen con las características de definición y claridad, disponibilidad de recursos, articulación, generación de productos y coordinación entre actores propuestas por tal metodología. En general, el Pp cuenta con procesos consolidados, entre los cuales destacan: planeación, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción, distribución y entrega de apoyos; así como monitoreo y evaluación. Sin embargo, existen áreas de oportunidad puntuales en los procesos de difusión, seguimiento a beneficiarios, contraloría social y satisfacción de usuarios; las cuales se vinculan con los resultados arrojados en la valoración de dichos temas en esta evaluación y son, sin duda, susceptibles de fortalecerse. Es de considerar que estas áreas de oportunidad no representan riesgos para la operación del Pp.
- Asimismo, en el análisis realizado a dichos procesos, no se identificaron **cuernos de botella** que obstaculicen las actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos, ni en la evidencia documental revisada, ni en las entrevistas realizadas con las y los funcionarios públicos. En cambio, tales entrevistas sí permitieron identificar un conjunto de **buenas prácticas** que fortalecen la gestión del Pp, mismas que

fueron soportadas por el análisis de gabinete realizado. Dichas buenas prácticas se enlistan a continuación:

- ✓ Buena práctica 1: A partir del ejercicio fiscal 2019, se puso en marcha (en fase piloto y en coordinación con los SMDIF) una estrategia de enrolamiento de las y los beneficiarios del Programa, a fin de simplificar, evitar duplicidad de esfuerzos y hacer más eficiente el proceso de solicitud, entrega y seguimiento de los apoyos. El enrolamiento prevé la credencialización de la población atendida, como un mecanismo de identificación que homogenice, sistematice y transparente la información recolectada en los sistemas del DIF Estatal para el registro y seguimiento de las y los beneficiarios (padrones).
- ✓ Buena práctica 2: Asimismo, como parte de la estrategia de enrolamiento y credencialización de beneficiarios y beneficiarias del Pp, se contará con una aplicación móvil que, mediante el escaneo de códigos QR (impresos en la credencial), permita dar seguimiento en tiempo real a la entrega de los apoyos; vinculando eficazmente el tipo de apoyo entregado, el o la beneficiario que lo recibe y la fecha, lugar y hora en que tal recepción aconteció. La digitalización de este proceso de entrega – recepción de los apoyos del Pp contribuye, sin duda, no sólo a hacer más eficiente su monitoreo y seguimiento, sino también más transparente y orientado a la rendición de cuentas.
- ✓ Buena práctica 3: La realización de licitaciones públicas para la adquisición de todos los bienes y servicios que requiere el Pp para operar ha favorecido el uso más transparente y eficiente de los recursos con los que cuenta.

#### APARTADO IV. ANÁLISIS DEL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL PROGRAMA

- En el DIF Estatal se cuenta con un mecanismo formal e institucionalizado para la recopilación sistematizada de la información necesaria para reportar, de forma actualizada y confiable, los avances logrados en el cumplimiento de las metas y objetivos del Pp en cada uno de los instrumentos de seguimiento que emplea.
- Se verificó que el avance presupuestal y de cumplimiento de metas reportado en los dos instrumentos de seguimiento con los que cuenta el Pp (*Seguimiento a la Matriz de Indicadores -MIR-* y *Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual -POA-*) es congruente entre sí. Asimismo, se constató que existen fuentes de información actualizadas y confiables que soportan el avance reportado en dichos instrumentos de seguimiento.
- Los medios de verificación de los indicadores de la MIR, descritos en las Fichas Técnicas, permiten la reproducción del cálculo de los avances logrados reportados, a través de medios de información pública; lo cual, sin duda, contribuye a la transparencia y rendición de cuentas de las acciones realizadas en el marco del Pp.
- El avance en el cumplimiento de las metas del Programa para cada uno de los Niveles de la MIR es, en general, **aceptable** respecto de lo programado para el ejercicio fiscal evaluado; el cálculo global en el cumplimiento de las 52 metas establecidas confirma este resultado, ya que se tuvo un 81.23% de avance promedio al cierre de 2019. Ello, independientemente de las áreas de oportunidad que se identifican en los Componentes Co4 y Co5, así como en las Actividades Co203, Co401, Co402, Co501, Co502 y Co503, las cuales responden a una insuficiencia de recursos presupuestales para llevar a cabo las acciones necesarias para el logro de las metas previstas.
- El Pp cuenta no sólo con un sistema informático (Sistema de Registro Único de los Programas Sociales, RUPS) para realizar el registro de sus beneficiarios, una vez que las áreas correspondientes del DIF Estatal han autorizado las solicitudes de apoyo; sino también con un procedimiento institucionalizado para realizar tal tarea. Ello resulta en que la información reportada al RUPS sobre los bienes y servicios entregados en relación con su población atendida sea congruente.

#### APARTADO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS E IMPACTO ALCANZADO POR EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

- El Pp no cuenta con **mecanismos de seguimiento a sus poblaciones objetivo y atendida** que le permitan generar información sistematizada, útil para monitorear y documentar lo siguiente: **a)** cuáles son las características de la problemática que aqueja a su población objetivo; **b)** si cada uno de los apoyos otorgados satisfacen las necesidades de la población beneficiada en lo particular; **c)** si éstos contribuyen, en conjunto, a resolver, revertir o disminuir las condiciones de inseguridad alimentaria que ésta enfrenta, mediante un cambio positivo en la problemática que el Pp pretende aliviar y **d)** los efectos indirectos (positivos y negativos) que ha habido en la población beneficiaria a consecuencia de su puesta en marcha. La necesidad de establecer estos mecanismos se observa como una de las principales áreas de oportunidad del Pp que es indispensable atender a efecto de poder determinar, a futuro, cuáles son los resultados e impactos de la estrategia de intervención que soporta su diseño sobre la situación de inseguridad alimentaria que aqueja a las familias en pobreza y pobreza extrema del Estado de Chihuahua.

#### APARTADO VI. MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA Y ECONOMÍA DE LOS RECURSOS DEL PROGRAMA

- Respecto de la **economía y eficiencia en el uso de los recursos** del Pp, no fue posible determinar si éste está alcanzando el nivel actual de producción de los Componentes al mínimo gasto posible o utilizando la menor cantidad de insumos posible (físicos o humanos); pues, como se ha mencionado con anterioridad, la estructura de sus Componentes se ha modificado sustantivamente de un ejercicio fiscal a otro, al igual que la asignación presupuestaria correspondiente a cada uno de éstos. Ello dificultó trazar una línea clara entre la inversión pública y los bienes y servicios generados que resultara útil para saber si se está empleando “el mínimo gasto posible” para producir los Componentes. De igual manera, tampoco se contó con evidencia documental que sustentara la distribución presupuestal asignada a cada uno de los Componentes, ni mucho menos que ofreciera una justificación sobre las variaciones en el monto otorgado a cada uno a lo largo del tiempo.
- **Costo eficiencia y efectividad del Pp.** Con base en la fórmula establecida en los TdR y la información proporcionada por el DIF Estatal, se obtuvo que el costo efectividad del Pp es de 0.36, valor que se interpreta dentro del rango “rechazable”, según la escala establecida por la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua. Sin embargo, se considera que este valor no es comprensivo de los resultados de la operación del Pp en tales términos, ya que para su obtención retoma como variables principales a) el presupuesto del Pp y b) su población objetivo; mismas que, como se mencionó en su momento, no cumplen con las características necesarias para que tal fórmula sea aplicada como propone la metodología (el presupuesto no considera los gastos de operación y el cálculo de la población objetivo no responde a una estrategia de cobertura institucionalizada).
- **Costo – beneficio del Pp.** En relación con lo anterior, no fue posible determinar el costo – beneficio *real* del Pp, dado que la fórmula establecida en los TdR para tal efecto incluye, como parte de sus variables principales, el valor del gasto total de operación del Pp; cifra que, como se ha mencionado, no está cuantificada en la documentación financiera del Programa. Sin embargo, el DIF Estatal cuanta con una *proyección* de dicho gasto (calculada en el documento “Costeo”), útil para apuntar que el *costo – beneficio proyectado* para cada uno de los Componentes se vislumbra como razonable en sus propios términos.
- Los puntos anteriores se suman a la revisión documental realizada y juntos permiten concluir que el Pp no cuenta con evidencia que permita constatar si existe o no **congruencia entre el presupuesto asignado y los objetivos del Pp**. Ello, sin duda, se vincula con la necesidad de que el Pp cuente con una estrategia de intervención definida para el Estado de Chihuahua en la que, retomando los principios establecidos a nivel nacional por la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), se determine una línea clara que articule (programática y presupuestalmente) las acciones de asistencia social, orientación alimentaria y proyectos de sustentabilidad para responder a la problemática local.

#### APARTADO VII. COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS FEDERALES Y/O ESTATALES

- El Pp es **coincidente** con cuatro Programas presupuestarios estatales; al tiempo que también es **complementario** de dos Programas en el ámbito estatal y un Fondo a nivel federal. Esto se observa como una oportunidad importante para el Pp, ya que existen puntos de encuentro de los cuales puede echar mano (y, de hecho lo hace – véase la experiencia con COEPI, citada en la pregunta 26 de esta evaluación) para optimizar esfuerzos y potenciar resultados en la atención de las necesidades de la población objetivo.
- Por su parte, no se identificaron Programas (federales, ni estatales) con los cuales el Pp evaluado tenga **duplicidades**, en términos de su población objetivo, cobertura geográfica y bienes y servicios que presta; lo cual es también un aspecto positivo de su diseño, que sustenta la relevancia de las acciones que realiza.

#### PROGRAMAS PRESUPUESTALES CON ENFOQUE SOCIAL

- Las acciones del Pp favorecen la garantía del derecho humano y social a la alimentación y nutrición; por lo que es posible afirmar que cuenta con un **enfoque de derechos humanos** que le permite contribuir en la mejora de la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad en el Estado de Chihuahua.
- Los bienes y servicios que otorga el Pp se entregan a una **población en condición de vulnerabilidad y pobreza**, agravada por la situación de inseguridad alimentaria que éste busca aliviar; tal y como lo señalan sus Reglas de Operación.
- Sin embargo, los indicadores asociados a los Niveles de Objetivos de la MIR del Pp recuperan, principalmente, información que muestra, de un año a otro, la variación en el número de beneficiarios atendidos, orientando el desempeño del Programa a incrementar este alcance de un ejercicio fiscal al siguiente. De tal forma que, por sí mismos, éstos no contienen datos útiles para identificar **brechas de desigualdad social** relacionadas con la problemática de inseguridad alimentaria que afecta a su población objetivo.
- Más aún, en los tres años que lleva de operación, el Pp ha sufrido cambios en la definición de su población objetivo, la estructura de sus Componentes, el presupuesto que lo conforma y, sobre todo, en los los indicadores que hacen posible su seguimiento; lo cual, resulta en que no cuenta con evidencia regular y constante que permita determinar cuáles son los **resultados** que ha tenido y cómo estos se traducen en un cambio en la población atendida. Todo ello se refleja en una importante área de oportunidad del Pp, según se ha mencionado.

#### 2.2. Señalar cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones:

##### 2.2.1. Fortalezas:

**F1.** Las acciones llevadas a cabo en el marco del Pp contribuyen a que el DIF Estatal (como entidad responsable de su operación) logre su **visión**, al tiempo que realizan y fortalecen su **misión**.

**F2.** La consideración de la **Orientación Alimentaria** en las ROP 2020 como un Componente que hace de estrategia transversal al integrar, sustentar y acompañar al resto de las acciones del Pp, se valora como un cambio muy positivo; pues fortalece el diseño del Programa y favorece que su estrategia de intervención transite de un modelo asistencial a uno mixto en el que la generación de capacidades en la población objetivo resulta indispensable para transformar la problemática de inseguridad alimentaria en la entidad.

**F3.** Los **procesos** para la generación de los bienes y servicios que entrega el Programa están identificados en documentos oficiales elaborados y verificados por las áreas correspondientes del DIF Estatal; los cuales están actualizados y son de pleno conocimiento de los funcionarios públicos encargados de la operación del Pp.

**F4.** El Pp cuenta, en general, con **procesos consolidados** que cumplen con las características de definición y claridad, disponibilidad de recursos, articulación, generación de productos y coordinación entre actores establecidas en el *Modelo General de Procesos* del Coneval.

**F5.** Existe un **mecanismo formal e institucionalizado** para la recopilación sistematizada de la información necesaria para reportar, de forma actualizada y confiable, los avances logrados en el cumplimiento de las metas y objetivos del Pp.

**F6.** El **avance presupuestal y de cumplimiento de metas** que el Pp reporta en sus instrumentos de seguimiento es congruente y cuenta con fuentes de información actualizadas y confiables que lo soportan.

**F7.** El Pp cuenta tanto con un **procedimiento institucionalizado, como con un sistema informático** (Sistema de Registro Único de los Programas Sociales, RUPS) para realizar el registro de sus beneficiarios, lo cual favorece que la información reportada sobre los bienes y servicios entregados en relación con la población atendida sea congruente.

**F8.** No se identificaron Programas (federales, ni estatales) con los cuales el Pp evaluado tenga **duplicidades**, en términos de su población objetivo, cobertura geográfica y bienes y servicios que presta; lo cual es también un aspecto positivo de su diseño, que sustenta la relevancia de las acciones que realiza.

**F9.** El Pp cuenta con un **enfoque de derechos humanos** que le permite contribuir en la mejora la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad del Estado de Chihuahua; dado que favorece la garantía del derecho humano y social a la alimentación y nutrición.

#### 2.2.2. Oportunidades:

**O1.** Existe un **marco normativo** que, tanto en el orden federal como en el estatal, justifica la creación y operación del Pp; al tiempo que crea el ámbito de competencia necesario para que el Estado de Chihuahua, mediante el DIF Estatal, realice acciones encaminadas a la atención de la inseguridad alimentaria entre la población en la entidad.

**O2.** Las acciones del Pp están **alineadas a objetivos de planeación estratégica** nacional, estatal y sectorial; así como a los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* establecidos por la Organización de las Naciones Unidas.

**O3.** Existen **puntos de encuentro** de los cuales el Pp puede echar mano para optimizar esfuerzos y potenciar resultados en la atención de las necesidades de la población objetivo, dado que es coincidente con cuatro Pp estatales y complementario con dos Pp estatales y un Fondo Federal.

#### 2.2.3. Debilidades:

**D1.** Es necesario fortalecer el el **Documento Diagnóstico** del Pp incorporando los siguientes elementos:

**a)** La definición de una estrategia de intervención explícita del Pp, que establezca la relación de causalidad entre los Componentes que se desarrollan y la situación problemática que se atiende, junto con la evidencia científica o empírica que la sustente.

**b)** La adecuada definición de una estrategia de cobertura que sustente la definición y metodologías para la cuantificación de sus poblaciones (de referencia, potencial, objetivo, postergada y atendida), los segmentos que la integran (desglosadas por Componentes), las fuentes de datos para su cálculo y sus valores más actuales así como la estrategia de atención en el mediano y largo plazos del Pp, que permita comprender si, en algún momento, la población atendida equivaldría a la población objetivo.

**D2.** Es indispensable que, en el marco de las acciones de seguimiento del Pp, se genere **información oportuna y sistematizada** que dé cuenta tanto sobre la magnitud y características de la **problemática que atiende el Pp**, así como de la evolución que ésta sigue en el detalle estatal e, incluso, local, más que en el nacional.

**D.3.** Es necesario que el DIF Estatal cuenta con un **mapa general de procesos o macro proceso institucional** que permita identificar, de manera sencilla y eficiente, los procedimientos descritos en los Manuales de Procedimientos mediante una nomenclatura estándar.

**D.4.** Es necesario establecer **mecanismos de seguimiento a las poblaciones del Pp** que permitan generar información sistematizada, útil para caracterizar la problemática que se busca aliviar, los cambios que sufre en el tiempo y la contribución que las acciones del Pp tienen para revertirla o disminuirla.

**D.5.** Es indispensable que, en la planeación estratégica del Pp, se incluya: **a)** cuál es la lógica de inversión presupuestal asignada ejercicio fiscal tras ejercicio fiscal a cada uno de los Componentes del Programa y **b)** cuál es el costo operativo asociado a la producción de cada uno de dichos Componentes. Esto, a fin de poder contar con los elementos necesarios para determinar el costo efectividad, costo eficiencia y costo beneficio de las acciones realizadas en el marco del Programa, así como a congruencia entre la asignación presupuestal y los objetivos del Pp.

**D.6** Es fundamental que el Pp cuente con una **estrategia de intervención** definida para el Estado de Chihuahua en la que, retomando los principios establecidos a nivel nacional por la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), se determine una línea clara que articule (programática y presupuestalmente) las acciones de asistencia social, orientación alimentaria y proyectos de sustentabilidad para responder a la problemática local.

**D.7.** Es central dotar de cierta **estabilidad a la arquitectura del Programa** (es decir, favorecer que la definición de su población objetivo, la estructura de sus Componentes, el presupuesto que lo conforma y, sobre todo, las mediciones de sus indicadores se mantengan en el tiempo con los ajustes mínimos necesarios), a fin de generar evidencia regular y constante sobre los resultados que obtiene en el tiempo.

#### 2.2.4. Amenazas:

**A1.** Las **fuentes de información que dan cuenta de la magnitud del problema a nivel nacional** se generan con una periodicidad bianual y tras un procesamiento prolongado, lo cual dificulta contar oportunamente con información actualizada que resulte útil para la toma de decisiones asociada al fortalecimiento de las acciones del Pp.

**A2.** Se observa la posibilidad de que ocurran modificaciones, **ajustes y recortes imprevistos en la asignación presupuestal** de los recursos federales asociados al Pp que, tal como sucedió en el ejercicio fiscal evaluado, afectan la puesta en marcha de sus actividades prioritarias y, por tanto, el desarrollo de sus Componentes; lo cual pone también en riesgo el completo alcance de las metas establecidas en el corto plazo y los resultados esperados en el mediano y largo plazo.

### 3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

**3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:** El Programa se dirige a la atención de una problemática pública central que afecta a la población en pobreza y pobreza extrema en el Estado de Chihuahua. Para lo cual, recientemente, su estrategia de intervención (que tiene a la orientación alimentaria como eje transversal) se integra de un modelo mixto que combina la ayuda asistencial con la generación de capacidades, a fin de conseguir que la población objetivo supere las condición de inseguridad alimentaria. Todo ello, no sólo articula al Pp con los objetivos de la planeación nacional y estatal, sino que lo posiciona como una estrategia pública fundamental para garantizar el derecho humano a la alimentación. Para realizar tales tareas, el Pp cuenta con procesos consolidados a nivel institucional que, si bien presentan ciertas áreas de oportunidad, atienden las características de definición y claridad, disponibilidad de recursos, articulación, generación de productos y coordinación establecidas en el *Modelo General de Procesos* del Coneval, lo cual es un aspecto muy positivo. En general, entonces, la valoración realizada permite concluir que, aun cuando el diseño, estructura, procesos y modelo de gestión del Pp presentan aspectos susceptibles de fortalecerse en lo individual, éstos, en conjunto, generan valor público y se orientan a atender la problemática que presenta la población objetivo, mediante el alcance de los objetivos propuestos para el Programa en el corto plazo.

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

**R1.** Ajustar el *Documento Diagnóstico* para que exprese la estrategia de intervención del Pp.

**R2.** Establecer una estrategia de cobertura del Pp, a incluirse en el *Documento Diagnóstico*.

**R3.** Diseñar métodos institucionalizados para sistematizar, explotar y emplear las bases de datos que se generan como consecuencia de la operación del Programa en la obtención de información actualizada y oportuna sobre la situación problemática (caracterización y evolución) que atiende.

**R4.** Estandarizar una nomenclatura de los Manuales de Procedimientos relacionados con el Pp, incluyendo sus esquemas de procedimientos, de manera que sean identificables dentro de un marco general (un mapa general de procesos/macroproceso DIF Estatal).

**R5.** Incorporar los procedimientos relativos al enrolamiento en los procesos existentes, conforme a los contenidos de los Manuales correspondientes.

**R6.** Articular la generación de datos para el seguimiento y conocimiento de las poblaciones objetivo y atendida del Programa (PET/ENHINA) con la estrategia de enrolamiento y credencialización, para optimizar su funcionamiento en el proceso de selección de beneficiarios así como en la integración de un mecanismo de seguimiento a la población atendida.

**R7.** Simplificar la estructura de Componentes de la Matriz de Indicadores para optimizar el reflejo de los bienes y servicios que otorga el Programa de manera sustantiva y no operativa; en consecuencia, ajustar el nivel de objetivos de Actividades que permita documentar de qué manera se producen los Componentes.

**R8.** Incluir, en los documentos de seguimiento presupuestal, el cálculo del costo operativo asociado a la producción de cada uno de dichos Componentes cada ejercicio fiscal.



**R9.** Diseñar acciones específicas de difusión para ampliar el conocimiento del Programa y sus Componentes para personas dentro de la población objetivo con necesidades de comunicación particulares (por ejemplo, hablantes de lenguas indígenas), aprovechando para ello las sinergias existentes con otras instituciones del Estado.

#### 4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

**4.1. Nombre del coordinador de la evaluación:** Ambar Varela Mattute

**4.2. Cargo:** Directora Ejecutiva de Evaluación Ciudadana de Políticas Públicas

**4.3. Institución a la que pertenece:** ONG Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas. A.C.

**4.4. Principales colaboradores:** Ernesto Gómez Magaña, Carlos G. Torrealba Méndez, Sergio Rivera Sánchez

**4.5. Correo electrónico del coordinador de la evaluación:** va\_matute@yahoo.com.mx

**4.6. Teléfono (con clave lada):** 5564152807

#### 5. Identificación del (los) Programa(s)

**5.1. Nombre del (los) Programa(s):** Programa Presupuestario 1500519. Alimentación y Desarrollo Autosustentable de la Familia 2019

**5.2. Siglas:** ADAF

**5.3. Ente público coordinador de (los) Programa(s):** DIF Estatal

**5.4. Poder Público al que pertenece(n) el (los) Programa(s)**

**Poder Ejecutivo:** XX      **Poder Legislativo:**      **Poder Judicial:**

**5.5. Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el (los) Programa(s)**

**Federal:**      **Estatal:** XX      **Local:**

**5.6. Nombre de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s)**

**Nombre:** Lic. Jesús José Cuan Bezunartea

**Correo electrónico:** [pepecuan.dif@gmail.com](mailto:pepecuan.dif@gmail.com)

**Teléfono (con clave LADA):** 6142144000, extensión 22362

**Unidad administrativa:** Dirección de Alimentación y Desarrollo Comunitario

#### 6. Datos de contratación de la evaluación

**6.1. Tipo de contratación:**

**6.1.1. Adjudicación directa:** XX      **6.1.2. Invitación a tres**      **6.1.3. Licitación pública nacional**      **6.1.4. Licitación pública internacional**      **6.1.5. Otro:**

**6.2. Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:** Coordinación de Planeación y Evaluación del DIF Estatal

**6.3. Costo total de la evaluación:** \$ 100,000.00 (cien mil pesos 00/100 M.N.)

**6.4. Fuente de financiamiento** Recursos estatales

#### 7. Difusión de la evaluación

**7.1. Difusión en Internet de la evaluación:** <http://difchihuahua.gob.mx/transparencia>

**7.2. Difusión en Internet del formato:**

[http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/cacech/cacech\\_quince20.html](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/cacech/cacech_quince20.html)