

Anexo 6. Difusión de los Resultados de la Evaluación

1. Descripción de la Evaluación						
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos con Enfoque Social						
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 09/07/2020						
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 31/10/2020						
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:						
Nombre: Ana Cristina López Escalera Lara			Unidad administrativa: Departamento de Seguimiento y Evaluación, Jefa de Departamento de Seguimiento y Evaluación			
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático que permita valorar si el Programa de Fortalecimiento Familiar y Atención a la Ciudadanía lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y que determine si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro del objetivo y metas del Programa, así como el cumplimiento normativo que dicho programa tiene. Como resultado de la evaluación, se podrán efectuar recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño del Programa.						
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:						
<ul style="list-style-type: none"> a. Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo; b. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo; c. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del propósito del Programa; d. Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores y si estos persisten o se han modificado; e. Identificar las principales fortalezas y debilidades para generar recomendaciones orientadas a la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en su implementación; f. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo. 						
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:						
Cuestionarios	<input checked="" type="checkbox"/>	Entrevistas	<input checked="" type="checkbox"/>	For mat os	<input checked="" type="checkbox"/>	Otros (especifique) Entrevistas grupales
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:						
El enfoque de evaluación es primordialmente cualitativo a través de análisis de gabinete, complementando con entrevistas a profundidad, a distancia, con el personal responsable de la implementación del Programa en 2019 y con personal que pueda ampliar los procesos como personal						

actual a cargo de procesos, así como actores externos a las dependencias responsables, que han sido parte del proceso y/o receptores de los servicios derivados del Programa en cuestión.

Así mismo, con el fin de seguir ampliando el análisis y la eficacia de las acciones llevadas a cabo en apoyo a la sociedad civil organizada, se llevó a cabo un levantamiento de corte cuantitativo en el que se aplicó un cuestionario a una muestra de 43 Organizaciones de la Sociedad Civil miembros de la Red de Fortalecimiento Familiar.

2. Principales hallazgos de la evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

El subproceso para fortalecer en lo que respecta a los atributos, es el de atención a beneficiarios para apoyos emergentes debido a que a pesar de ser un subproceso eficaz y de oportuna respuesta a beneficiarios, no es posible conocer la suficiencia del apoyo otorgado, además de que no se garantiza el acceso del servicio a todo el estado o a todos los municipios. Además, carece de mecanismos que permitan generar acciones de subsidiariedad estratégica con base en una gestión interinstitucional, logrando focalizar la entrega de apoyo. Así mismo, otro subproceso con prioridad para el fortalecimiento en este marco de análisis, es el de Participación Social (voluntariado), debido a su suspensión en el año 2019 por lo que no pudo ser aprovechado de manera significativa e incorporada al resto de los procesos. Esta estrategia se lleva a cabo de manera desarticulada con el resto de los procesos dentro del CEFOFA. No obstante, el resto de los subprocesos a cargo del CEFOFA se observan con una alta pertinencia en el contexto en el que trabajan, no sólo por programar sus procesos basados en su diagnóstico situacional, sino porque existe una fuerte articulación entre las áreas a cargo de los procesos e importantes acciones de vinculación con actores externos lo que genera alta eficacia en los procesos.

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

2.2.1 Fortalezas:

Existe una disposición y vocación de ayuda por parte del equipo de Atención Ciudadana.

Existe voluntad política de los integrantes de la Red, lo que facilita el cumplimiento de metas y objetivos de otros procesos.

El diagnóstico situacional que se realiza por parte del CEFOFA permite diseñar acciones de focalización y de alta pertinencia, respondiendo a las necesidades específicas del contexto y localidades particulares.

Además, las acciones de vinculación interinstitucional resultan claves para posibilitar estrategias e intervenciones que empujan el cumplimiento de metas y objetivos de todos sus procesos. Además, que resulta de una estrategia clave para potenciar recursos tanto financieros como humanos.

2.2.2 Oportunidades:

Por parte de Atención Ciudadana, ha logrado hacer algunas gestiones interinstitucionales para fomentar acciones de subsidiariedad fundamentadas en las necesidades, por lo que es posible potenciar estas acciones en el departamento.

A través de un análisis de los principales apoyos solicitados se podrían encontrar nichos de oportunidad para establecer estrategias de subsidiariedad en Atención Ciudadana, mediante una gestión interinstitucional

Gracias a la pluralidad con la que se ha conformado la Red y las voluntades que se han generado, la Red cuenta con potencial de posicionamiento, para lograr procesos colectivos para la incidencia en política pública.

2.2.3 Debilidades:

No se cuenta con un ejercicio de sistematización y análisis del programa, el tiempo ha permitido tener un registro puntual de avances y logros de metas (monitoreo), hace falta, por parte de las áreas responsables de la realización de los componentes del Pp, completar el ejercicio con un análisis de lo logrado (resultados)

No existe una cobertura estatal por parte del servicio de atención ciudadana: falta de mecanismos de vinculación directa con municipios.

No se realizan análisis de necesidades profundos a beneficiarios que acceden a ventanilla única: necesidad de cuerpo especializado para visitas domiciliarias (Trabajadores Sociales)

Durante el 2019, Fortalecimiento Familiar contaba con personal reducido, lo que se tradujo en una sobrecarga de funciones. Sin embargo, conforme se fueron consolidando los procesos de vinculación, estos fueron clave para lograr el cumplimiento de los procesos y objetivos.

2.2.4 Amenazas:

Las acciones actuales de Atención Ciudadana no se están dando en un enfoque de subsidiariedad profesionalizada, fundamentada, planeada y priorizada ni en donde se priorice la gestión interinstitucional para la generación de apoyos.

Falta de articulación estratégica entre departamentos del DIF, posible duplicación de beneficiarios.

Actualmente la Red de Fortalecimiento Familiar carece de instrumentos que garanticen su formalización, de tal manera que pueda trascender y mantenerse en autonomía para la consecución de los acuerdos en conjunto que se están generando. Esto implica revisar sus necesidades y oportunidades para la generación de recursos propios o externos. En entrevista, se mencionó que se está trabajando con la agencia de desarrollo internacional de Estados Unidos (USAID) estrategias o mecanismos para la formalización, convendrá generar un análisis e informe de esto para su socialización al departamento y al área de planeación para consensuar su viabilidad.

Así mismo, la gestión de la Red se está dando bajo acciones inerciales y de las acciones voluntarias de sus miembros, sin contar con una metodología de gestión profesionalizada y con base en estándares y protocolos de actuación que regulen las interacciones entre actores, su complementariedad y los compromisos generados.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El programa de Fortalecimiento Familiar y Atención a la Ciudadanía combinaba, hasta finales del 2019, acciones impulsadas desde el Departamento de Atención Ciudadana como desde el Centro Estatal de Fortalecimiento Familiar, compartiendo un mismo programa presupuestal y marco de gestión, al estar integrados. Para efectos de su mejora continua, el programa fue desestructurado y robustecido, en su diseño, para que pudiera funcionar de manera más estratégica e impactante, separando el trabajo de atención a la ciudadanía del trabajo de fortalecimiento familiar. Sin duda, es en conjunto un programa sobresaliente en términos de programación y capacidad de respuesta, en tanto que las acciones llevadas a cabo por cada uno de los Departamento cuentan con gran potencial para generar y llevar a cabo

acciones de articulación y vinculación de carácter interinstitucional e intersectorial. Sin embargo, existen precondiciones en las que se pueden trabajar para lograr formalizar y organizar estas últimas funciones. Para ello, se hace necesario el reordenamiento de procesos propuesto en la evaluación, y se sugiere seguir las recomendaciones ofrecidas.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

Reorganizar los tiempos establecidos para los ejercicios de evaluación a modo de corregir o reducir el desfase de resultados que pueden ser utilizados de manera más oportuna en las planeaciones de los siguientes años de implementación.

Diseñar y construir mecanismos de articulación y enlace con los municipios a modo de garantizar el alcance, acceso y cobertura estatal del servicio de Atención Ciudadana.

Considerar operativamente y presupuestalmente el rediseño del proceso a modo de incrementar la eficacia de la entrega de apoyos y con esto la optimización del recurso, tomando en cuenta las siguientes oportunidades:

Conceptualizar e identificar los derechos sociales violentados por la vulnerabilidad que requieren ser atendidos de manera estratégica por la institución y diseñar una estrategia robusta para dar respuesta a las necesidades de manera digna y oportuna, pero evitando la generación de sobredependencia.

Mejorar la valoración y análisis de los casos para la entrega de apoyos (estudios socioeconómicos): incrementar el cuerpo de trabajadores sociales a modo de garantizar las visitas domiciliarias como parte clave para el análisis de las solicitudes de apoyo. Este puede darse a través del traslado del personal desde las oficinas del Departamento de Atención Ciudadana o a través de un cuerpo de trabajadores sociales municipales instaurado como el mecanismo de enlace entre los municipios y la ventanilla única.

Formalizar una estrategia de vinculación interinstitucional: formalizar los canales de articulación y negociación interinstitucional para rediseñar la estrategia de subsidiariedad de Atención Ciudadana para darle mayor énfasis y peso al rol de la gestión interinstitucional para una subsidiariedad estratégica y coordinada. Un subcomponente o actividad orientado a la articulación interinstitucional tiene el potencial de facilitar las acciones de seguimiento de la entrega de los apoyos.

Mejorar la gestión de información del Departamento a modo de contar con información útil para el análisis descriptivo de los apoyos más solicitados y necesidades prioritarias de la población o el principal destino de los recursos y de esta manera generar programas estratégicos alineados a estas tendencias. Se sugiere unificar el registro de información y tener en un archivo condensado la información del tipo de apoyos entregados relacionados con el costo de estos.

Incorporar mecanismos de seguimiento de la entrega de apoyos, como se introduce en el inciso ii. Esto permitirá conocer la eficacia del apoyo además de contar con mecanismos para garantizar el buen uso del recurso que se otorga a la ciudadanía.

Definir mecanismos de articulación, contacto o enlace con los municipios para la entrega de apoyos en fechas especiales, a modo de garantizar la cobertura y acceso de estos apoyos a los que tienen planeados para cada municipio. El establecimiento de enlaces, que se menciona en los puntos anteriores, podría facilitar que los municipios conozcan y accedan a estos servicios y recursos.

Añadir al proceso de seguimiento y revisión de acciones, ejercicios de análisis y comprobación del alcance territorial o establecer mecanismos o instrumentos de evaluación de los efectos de los servicios que ofrecen a fin de reconocer la eficacia, principalmente de las estrategias de capacitación, sensibilización, apoyo a OSCs y vinculación interinstitucional.

Desarrollar reportes/informes sobre el alcance territorial y municipal que se obtuvo, así como de los principales resultados que se observan vis a vis al diagnóstico situacional podrían ayudar a instrumentar avances claros que el Centro está generando en relación a los diagnósticos y análisis del problema que realizan.

Reforzar los mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas que hacen las OSCs al área, en el proceso de Apoyo a OSCs a través de las Convocatorias del DIF. Esto se traduce en:

Mejorar el nivel de precisión sobre los ejercicios e instrumentos para rendición de cuentas del presupuesto ejercido en los proyectos apoyados, por parte de las OSCs.

Incorporar mecanismos o estrategias de seguimiento más puntuales con el fin de permitir un monitoreo oportuno sobre los avances de los proyectos apoyados.

Incluir mecanismos de incentivos y/o de sanción que sean vean aplicados en el documento de la convocatoria en curso o subsiguientes, acorde al desempeño y cumplimiento que las OSCs presenten a lo largo del proyecto, con el fin de reiterar los mecanismos de sanción que se establecen en las Reglas de Operación del Programa de Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil sin fines de Lucro que Implementen Modelos de Atención Dirigidos a Fortalecer el Funcionamiento Familiar

Incorporar instrumentos o herramientas para la realización de análisis cualitativos que dé cuenta de las transformaciones que se está teniendo en el apoyo y capacitación de las OSCs, así como en la población beneficiaria por estas.

Generar estrategias para mejorar, facilitar y eficientar el proceso para la adquisición de compras, entre las cuáles pueden existir contar con un enlace por Departamento que sea encargado/a de hacer las solicitudes a fin de generar un expertise en el proceso; establecer un procedimiento interno sobre el proceso y socializarlo; entre otros.

Consolidar, formalizar y reforzar las vinculaciones interinstitucionales que se han venido realizando a modo de aprovechar estos procesos para cumplir objetivos, lograr el alcance territorial y la optimización de recursos. En este mismo sentido, aprovechar el potencial que tiene el proceso de captación de voluntarios para ampliar tanto sus recursos humanos. Así mismo, el aprovechamiento estratégico y focalizado de la plataforma KARI, de reciente implementación, son activos y recursos potenciadores claves para el CEFOFA.

Construir mecanismos e instrumentos de la Red de Fortalecimiento Familiar que permitan la formalización de la Red para que esta pueda perdurar en el tiempo, generar acciones de autogestión y de autonomía.

Facilitar procesos de la red que promuevan las vinculaciones intersectoriales y que estas se den el marco de la corresponsabilidad, de participación y liderazgo igualitario. Principalmente generar articulaciones, con empresas y academia, dado que fueron los actores que se mencionaron con menos articulación entre OSCs y los actores antes mencionados.

Formalizar los mecanismos de seguimiento y compromisos que se dan al interior de la Red. Que si bien, en la consulta con las organizaciones se percibe que la mayoría de los compromisos se cumplen a voluntad, también se mencionó en esta misma encuesta y en entrevistas a profundidad que es necesario generar acciones concretas y formalizar los acuerdos y formalizar el seguimiento de los entregables sobre todo de los proyectos que se generar en conjunto con otros actores.

Generar acciones para la profesionalización que el trabajo en Red requiere, durante las entrevistas a participantes de la Red y la consulta a las OSCs se observó la necesidad de fortalecer la representatividad

de los actores, formalizar este enlace para que no pueda ser cambiado, así mismo capacitarse en metodologías de trabajo en Red que permitan un trabajo cohesionado.

Coordinar las acciones de la Red mencionadas, alineando el establecimiento de indicadores como instrumento para ello. Si bien los indicadores se consideran los principios medios para la gestión orientada a resultados o efectos, para este caso, predeterminar indicadores puede ser contraproducente y puede desincentivar la experimentación y la generación de experiencias diversas, pues si se pretende estandarizar y replicar modelos, se puede estar asumiendo que esta problemática se presenta de manera homogénea en la población, que puede ser equivocado. Se sugiere que, en vez de esto, se abra un mecanismo de desarrollo participativo donde haya una discusión permanente sobre los contextos y los modelos de intervención, y que se adopte una perspectiva sistémica para trabajar con las OSCs. De esta forma, si bien se sugiere establecer indicadores mínimos para orientar el tipo de gestión, se recomienda dar cabida a la identificación de variables y categorías, utilizar un enfoque interseccional y amplio, que permita comprender el fenómeno y evite simplificarlo, y reconozca la flexibilidad y desempeño situacional y emergente que deben tener las OSCs en estas circunstancias. Para ello, una investigación de impacto, puede facilitar el desarrollo de este mecanismo, e identificar sus implicaciones en materia de gestión y del trabajo colectivo.

Valorar la posibilidad de incorporar estrategias de voluntariado en eventos comunitarios y/o aprovechar la estructura y modelo de captación que se tiene de voluntarios para ser de utilidad como recurso humano p.e. para acciones de Apoyo a OSCs en las convocatorias o en actividades específicas para el programa de generación de comunidad para la subsidiariedad.

Considerar las acciones y gestiones necesarias en la que se le permita al Departamento, participar del proceso de planeación y selección de las localidades y municipios prioritarios para la realización de eventos especiales y de acciones comunitarias, a modo de que estas puedan reforzar y complementar acciones en los territorios que se planifican desde el diagnóstico situacional.

4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

4.1 Nombre del (la) coordinador(a) de la evaluación:

Carolina del Rosario Ruesga Fernández

4.2 Cargo:

Directora General, Fundadora

4.3 Institución a la que pertenece:

Valor Social para el Desarrollo Consultores, S.C.

4.4 Principales colaboradores:

Porte Petit Morales Elisa, Llamas Jiménez Tatiana, Cardoso Arellano Adriana

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

Carolina.ruesga@vsdconsultores.com.mx

4.6 Teléfono (con clave lada):

(55) 59 19 63 69

5. Identificación de (los) Programa(s)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s)

Programa Fortalecimiento Familiar y Atención a la Ciudadanía 2019

5.2 Siglas:

1S04119

5.3 Ente público coordinador del Programa:

Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Chihuahua

5.4 Poder público al que pertenece el Programa: Poder Ejecutivo: <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo: <input type="checkbox"/> Poder Judicial: <input type="checkbox"/> Ente Autónomo: <input type="checkbox"/>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s): Federal: <input type="checkbox"/> Estatal: <input checked="" type="checkbox"/> Local: <input type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (los) titular(es) a cargo del Programa: María Eloisa Solis Terrazas de Dirección de Fortalecimiento Familiar y Ana Cecilia CUILTY SILLER de Coordinación de Atención Ciudadana	
5.6.1 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del Programa: Dirección de Fortalecimiento Familiar y Coordinación de Atención Ciudadana	
5.6.2 Nombre del (los) titular(es) a cargo de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del Programa: (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada)	
Nombre: María Eloisa Solis Terrazas Dirección de Fortalecimiento Familiar (614) 2144000 ext 22415 marielosolidif@gmail Ana Cecilia CUILTY SILLER Coordinación de Atención Ciudadana (614) 2144000 ext 22403 ceciliacultydif@gmail.com	Unidad administrativa: Dirección de Fortalecimiento Familiar Coordinación de Atención Ciudadana
6. Tipo de contratación de la evaluación	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación directa <input checked="" type="checkbox"/>	6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/>
6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/>	6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/>
6.1.5 Otro (señalar) <input type="checkbox"/>	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Chihuahua	
6.3 Costo total de la evaluación: \$156,600 con iva incluido	
6.4 Fuente de financiamiento: Recurso estatal	
7. Difusión de la evaluación	
7.1 Difusión en internet del informe final de la evaluación: http://difchihuahua.gob.mx/ http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/infev2020.html	
7.2 Difusión en internet del presente formato: http://difchihuahua.gob.mx/ http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/cacech/cacech_quince20.html	

Anexo 7. Presentación de hallazgos de la encuesta realizada a OSCs