

RESUMEN EJECUTIVO
EVALUACIÓN DE PROCESOS
PAE 2017
Fondo de Aportaciones
Múltiples, Ramo General 33,
Fondo V

Programa: E-035.- Atención
a Familias y Población
Vulnerable

“Asistencia Social y Gestión Social para el Mejoramiento y la Calidad de Vida. En su esquema de ayuda con medicamentos, material de cirugía, equipo médico y ortopédico, material para diálisis, bolsas para colostomía y pañales para adulto para personas vulnerables”

EJERCICIO
PRESUPUESTAL 2016

Villahermosa, Tabasco. Enero 15, de 2018.

Evaluación Elaborada y Coordinada por:

MAP. LILIANN BROWN HERRERA

Consultoría Organizacional Sociológica de Capacitación y Análisis S.C.

(CONOSCA)

Con la Colaboración y apoyo de:

Lic. Mayra Yaquelin Alvarez Obando

Fecha de Inicio: 30 de Octubre de 2017

Fecha de Término: 31 de diciembre de 2017

Fecha de Entrega al Ente: 15 de Enero de 2018

1. RESUMEN EJECUTIVO

El cumplimiento de la normatividad y los lineamientos específicos por parte de los servidores públicos encargados de ejecutar el gasto público resulta indispensable a fin de que realicen sus funciones en estricto apego a los fines del Estado. Toda vez que es parte de su función contribuir de manera eficaz y eficiente a la rendición de cuentas y a la transparencia presupuestaria mediante acciones de seguimiento y evaluación a los planes y programas institucionales y con ello dar cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 26, 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 33, 48 y 49 de la Ley de Coordinación Fiscal, 85, 86 y 110, fracción VI, de la La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 18, 72 al 80 de la Ley de Desarrollo Social, lo correspondiente a la legislación estatal en los artículos 76 y 79 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco; 46 al 50 de la Ley de Desarrollo Social del Estado, 80 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado y sus Municipios, 16, 16 Bis y 17 de la Ley de Planeación del Estado. Así como lo correspondiente a los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, numerales 16º, fracción I, Inciso C), que establece los lineamientos para el establecimiento de evaluaciones.

Para dar cumplimiento a lo anterior, así como en estricto apego al Programa Anual de Evaluación PAE 2017 y sus correspondientes términos de referencia, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia DIF-Tabasco, a través de la Unidad de Evaluación del Desempeño, con fecha 20 de octubre de 2017, tuvo a bien asignar los trabajos de evaluación correspondientes, a fin de que en el período comprendido del 30 de octubre de 2017 al 31 de diciembre de 2017, esta consultoría realizara una EVALUACIÓN DE PROCESOS al Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Ramo 33, programa presupuestario E035: Atención a Familias y Población Vulnerable, Ejercicio 2016; en su acción: Asistencia Social y Gestión Social para el Mejoramiento y la Calidad de Vida. En su esquema de

ayuda con medicamentos, material de cirugía, equipo médico y ortopédico, material para diálisis, bolsas para colostomía y pañales para adulto para personas vulnerables.

El propósito de la evaluación del desempeño a los procesos que realiza el Sistema DIF-Tabasco es conocer la forma en la que se han ejecutado los actos y procedimientos tendientes a darle cumplimiento al programa presupuestario y visibilizar las áreas de oportunidad, para que los involucrados en la gestión puedan potencializar sus capacidades a fin de alcanzar la metas propuestas. Así como determinar la eficiencia, efectividad, pertinencia, idoneidad y trascendencia de los recursos empleados en función de los objetivos planteados.

En tal sentido los resultados de esta evaluación a los procesos nos permite conocer:

- ✓ Los resultados que el ente público ha obtenido en la operación del programa en cuanto a cobertura, población atendida y recursos ejecutados.
- ✓ Determinar las capacidades orgánicas y operativas de los actores involucrados en la ejecución del programa, en función de sus facultades y atribuciones.
- ✓ Identificar sus procesos sustantivos de ejecución y su grado de consolidación tanto normativa como operativa.
- ✓ Identificar sus fortalezas y debilidades para generar propuestas en base a las áreas de oportunidad y brindar opciones para contrarrestar las amenazas.

II. METODOLOGÍA:

Para la revisión de los componentes del programa presupuestario la metodología empleada y sus componentes fue la siguiente:

- ✓ **Análisis de Gabinete:** Consistente en la revisión documental y electrónica del marco normativo del fondo e institucional; diagnósticos y estudios de la problemática que el programa pretende atender.
- ✓ **Análisis Cualitativo:** El cuál se desarrolló mediante la observación directa, 17 entrevistas semi-estructuradas, 9 reuniones de trabajo con los operadores y ejecutores del fondo; la video grabación para el análisis y valoración de 3 de los procesos de atención, como estudios de caso.
- ✓ **Análisis Estadístico:** Que consistió en la revisión de los informes de actividades, la matriz de indicadores, las evaluaciones anteriores efectuadas al fondo y demás registros administrativos de la institución, del periodo 2013 al 2016.

Teniendo en consideración lo anterior y en cumplimiento con lo dispuesto en la descripción del enfoque, la metodología y actividades para la ejecución de los trabajos; estos se desarrollaron conforme a lo siguiente:

- ✓ Etapa I. Diseño Metodológico de los instrumentos de evaluación, descripción del Fondo y del ente; información proveída el 22 de noviembre de 2017; mediante 1er. Entregable.
- ✓ Etapa II. Acopio e integración de la información; proveída el 22 de diciembre de 2017; mediante 2do. Entregable.
- ✓ Etapa III. Análisis y presentación de Informe Final, de fecha 15 de enero de 2018.

De manera general procedemos a describir el fondo y su evolución en la entidad; en cuanto a la ejecución presupuestal, la población atendida y la cobertura lograda por el Sistema DIF-Tabasco, como ente operador del programa presupuestario.

III. SITUACIÓN DEL FONDO DE APORTACIONES MÚLTIPLES (FAM)

El FAM es un fondo de alta relevancia en la composición del Ramo General 33, por ser el único recurso etiquetado para la asistencia social y la infraestructura educativa en las entidades federativas. Representa el 0.814% de la Recaudación Federal Participable y establece que las aportaciones otorgadas mediante el fondo se destinarán en un 46% al otorgamiento de desayunos escolares; apoyos alimentarios; y de asistencia social a través de instituciones públicas, con base en lo señalado en la Ley de Asistencia Social.

El objetivo principal del FAM en materia de Asistencia Social consiste en hacer posible que las personas en condición vulnerable satisfagan sus necesidades básicas de alimentación y salud a través de los Sistemas para el Desarrollo Integral de la Familia en los estados; quienes deben entregar directamente a la población en condiciones de pobreza extrema y desamparo: alimentos, medicamentos, aparatos ortopédicos, sillas de ruedas, asesoría médica y jurídica, ropa, calzado, entre otros.

IV. DESCRIPCIÓN DEL ENTE OPERADOR DEL FONDO EL SISTEMA DIF-TABASCO

El Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado es un organismo desconcentrado, cuya visión es que la *“Asistencia Social garantice a los tabasqueños en condiciones de pobreza, marginación y vulnerabilidad el acceso a mejores condiciones de vida y a un desarrollo humano integral con perspectiva familiar, comunitaria e incluyente, mediante la ejecución de programas que tienen como eje transversal y conductor la solidaridad y el respeto a los derechos humanos y como estrategia la coordinación entre los órdenes de Gobierno y la corresponsabilidad social”*.

Orienta sus acciones a mejorar la calidad de vida de las personas mas vulnerables mediante la implementación de programas. Su actuación se basa en el servicio, respeto, honestidad, lealtad, responsabilidad y solidaridad.

IV.1. LA DIRECCIÓN OPERATIVA Y EJECUTORA DEL FAM

De las diferentes Direcciones que integran el Sistema del DIF-Tabasco, la Dirección de Atención Ciudadana (DAC), es la sustantiva en la operación del programa materia de la evaluación. Su función principal es orientar sus esfuerzos para atender a la población en situación de vulnerabilidad del estado de Tabasco y que dadas sus condiciones de pobreza y marginación, requiere servicios de asistencia social; o bien en aquellos casos en los que por su situación de desamparo o condiciones de salud, se encuentren impedidas para satisfacer sus requerimientos básicos de salud.

V. INFORMACIÓN PRESUPUESTAL 2016¹

Durante el ejercicio fiscal materia de la evaluación fueron asignados al Sistema DIF-Tabasco los siguientes importes:

CONCEPTO	IMPORTE
MEDICAMENTOS	\$8'926,049.54
DIALISIS	\$1'108,520.00
ERITROPROYETINA	\$492,440.00
MATERIAL PARA CIRUGIA, EQUIPOS MÉDICOS Y ORTOPÉDICOS	\$24'034,510.59
BOLSAS PARA COLOSTOMÍA	\$41,999.60
PAÑALES PARA ADULTO	\$7,786.96
IMPORTE TOTAL	\$34'611,306.69

Tabla 1. Presupuesto por apoyo social.

¹ Fuente: información proveída por la Dirección de Atención Ciudadana, mediante oficio.

V.1. EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTAL DEL FONDO

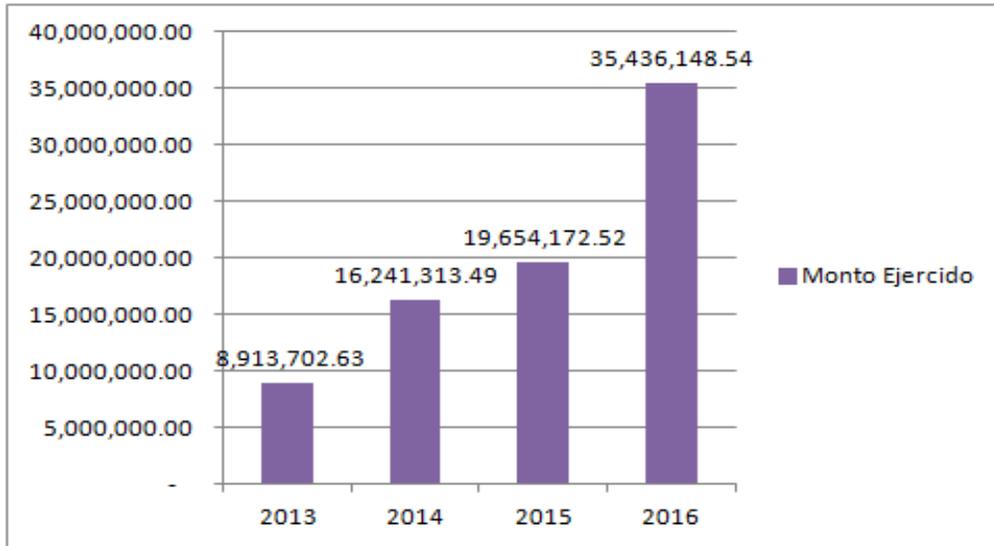


Gráfico 1. Evolución del monto presupuestal

VI. ALINEACIÓN PROGRAMÁTICA CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013 – 2018

Los entes públicos deben observar que exista una congruencia y vinculación entre los objetivos estratégicos del PND, los Planes Estatales de Desarrollo y los Programas Sectoriales, o especiales que ejecuten; toda vez que la vinculación existente entre sus programas operativos, les permitirá orientar sus actuaciones hacia la transformación de la realidad social que buscan atender. Y a la vez, sus acciones podrán ser evaluadas para medir el desempeño y resultado de las acciones instrumentadas.

Para el caso que nos ocupa, el análisis de esta vinculación es la siguiente:

Meta Nacional META II MÉXICO INCLUYENTE	Estrategia Transversal	Gobierno Cercano Y Moderno	
	Objetivos	1. Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población.	
		2. Asegurar el acceso a los servicios de salud.	
		3. Ampliar el acceso a la seguridad social.	
	Indicadores del PND	Carencias de la población en pobreza extrema	Carencia por acceso a los servicios de salud.
Carencias promedio de la población en pobreza extrema.		Carencia por acceso a la seguridad social	

Los recursos federales transferidos a las entidades federativas y municipios integran el gasto federalizado, por lo que son fundamentales para apoyar el financiamiento de las estrategias, programas y planes de desarrollo de los gobiernos locales. A nivel estatal la alineación de estas acciones es la siguiente:

VI.1. ALINEACIÓN PROGRAMÁTICA CON EL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DEL ESTADO DE TABASCO 2013 – 2018

EJE RECTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA	LÍNEAS DE ACCIÓN
Salud, seguridad Social y Atención a la Familia	Incrementar la promoción de la salud, la detección oportuna, así como el seguimiento y control de enfermedades, con la finalidad de mejorar las condiciones de salud y calidad de vida, haciendo énfasis en la cultura de la prevención.	Impulsar las políticas para la prevención y el control de las enfermedades y lesiones mediante la aplicación de programas de difusión interinstitucional e intersectorial.	Atender a la población mediante programas preventivos específicos y oportunos, para reducir incidencia de enfermedades, y mejorar la calidad de vida de los tabasqueños.

VI.2. ALINEACIÓN PROGRAMÁTICA CON PROGRAMAS SECTORIALES

Objetivo	Estrategia	Líneas de Acción
Incrementar la prestación de servicios y apoyos asistenciales a los grupos vulnerables con el fin de contribuir a elevar su calidad de vida y bienestar,	Mejorar los beneficios otorgados en especie a la población vulnerable y de escasos recursos para cubrir sus necesidades básicas, dadas las carencias económicas.	Ampliar los apoyos de asistencia social en especie, para medicamentos, estudios, materiales así como equipos médicos y ortopédicos.

VII. EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

Conforme a la normatividad que regula la gestión basada en resultados y el presupuesto basado en resultados, los programas presupuestarios, particularmente aquellos en los que se prevén los programas, son potenciales generadores de valor público en la medida en que generen resultados y efectos favorables para una población que presenta una problemática o necesidad insatisfecha.

Esto requiere, además, que los recursos (humanos y financieros) que movilizan las organizaciones ejecutoras se utilicen de forma eficaz y eficiente; y de manera concordante a los objetivos que el Sistema DIF-Tabasco ha planteado como su población objetivo.

CONCEPTO	EJERCICIO			
	2013	2014	2015	2016
MEDICAMENTOS	382	496	527	803
DIÁLISIS	60	40	18	68
ERITROPOYETINA	105	90	114	182
MATERIAL PARA CIRUGÍA	96	142	193	625
EQUIPOS MÉDICOS Y ORTOPÉDICOS	97	164	181	276
BOLSAS PARA COLOSTOMÍA	0	16	57	42
PAÑALES PARA ADULTO	12	108	141	206
TOTAL BENEFICIARIOS	752	1,056	1,231	2,202

Conforme a la información proporcionada por la Dirección de Atención Ciudadana, la evolución de la población atendida con los recursos del FAM, desde el ejercicio 2013 a la fecha; ha sido ascendente; tal y como puede apreciarse en la siguiente tabla:

Tabla 2. Beneficiarios por año.

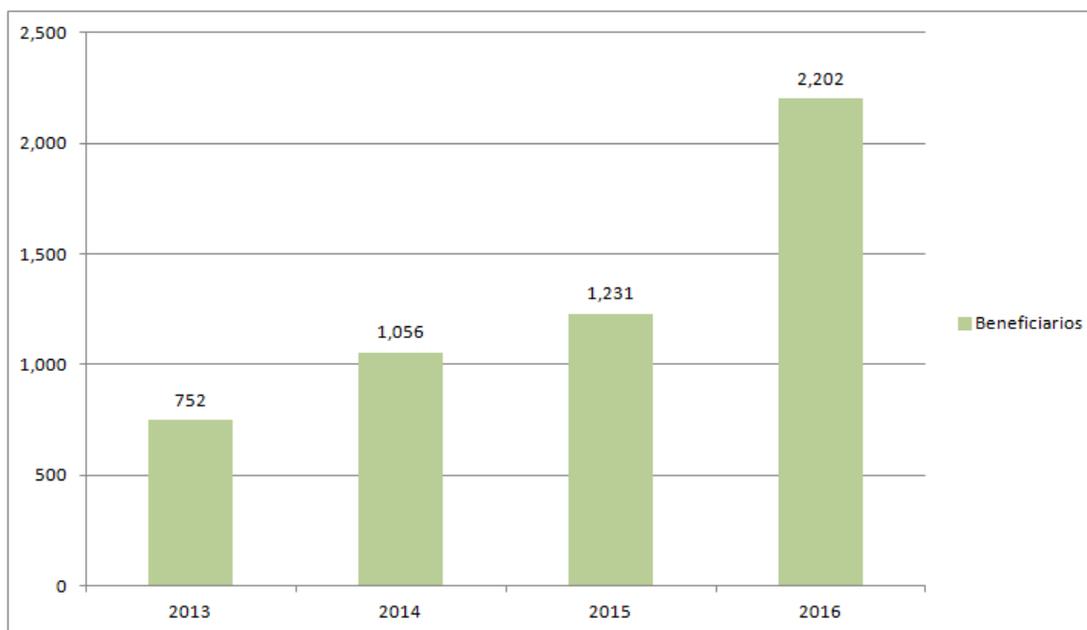


Gráfico 2. Beneficiarios del programa por año.

VII.1. LOCALIZACION GEOGRÁFICA Y COBERTURA DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA

El estado de Tabasco se compone de 17 municipios, en los cuales reside población que se encuentra en situación vulnerable, al igual que presta sus servicios de atención a personas en la misma condición, proveniente de estados colindantes en casos especiales, cuando es solicitado.

El análisis del proceso y la información recolectada también nos permiten conocer la cobertura del programa y asociar esto a la capacidad de operación, de atención

y de gestión del programa; que permitirán identificar las estrategias para su ejecución.

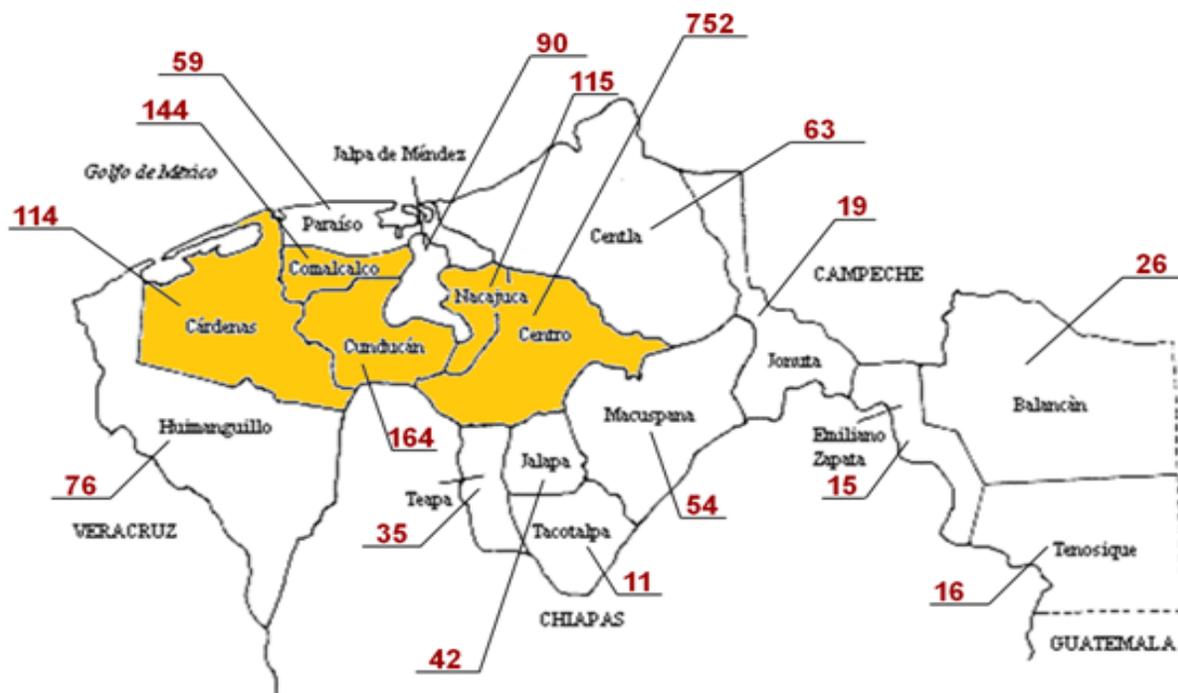


Gráfico 3. Beneficiarios por municipio

La Dirección de Atención Ciudadana es la única área del Sistema DIF-Tabasco en la que se opera el programa sujeto a evaluación y por lo tanto, provee el servicio a toda persona que acuda a solicitar el apoyo. Su localización exacta es: Calle Manuel Antonio Romero No. 203, Colonia Pensiones, Municipio de Centro, Tabasco. Su horario de atención es de 9:00 a 17:00 horas.

Sin embargo, posee enlaces en los municipios del estado y con la red de hospitales públicos de la entidad; para coadyuvar en la prestación del servicio.

VIII. IDENTIFICACIÓN DE ACTORES INVOLUCRADOS Y ÁREAS SUSTANTIVAS DEL PROGRAMA

El análisis de involucrados sirve para identificar a las personas y grupos relacionados con la situación que el programa busca atender, ya que permite determinar a las áreas del ente público que por sus atribuciones son actores clave y tienen influencia para la decisión y resolución de problemáticas o toma de decisiones.



La operación del programa presupuestario es compleja porque intervienen en ella diferentes áreas de Sistema DIF-Tabasco; así como entes externos del sector público de otros niveles de gobierno.

La implementación del programa, su ejecución y el desarrollo de sus acciones sustantivas tienen lugar tanto en la Dirección de Planeación y Finanzas como en la Dirección de Atención Ciudadana, ambas del Sistema DIF-Tabasco; por lo que podemos decir que en ambas se identifican los Macro-Procesos del fondo.

De igual manera identificamos procesos sustantivos para la ejecución y seguimiento del fondo en la Dirección de Adquisiciones, Licitaciones y Concursos y el Órgano de Control Interno; en las que se realizan acciones que permiten dar cumplimiento tanto al logro de los objetivos planteados, como a dar seguimiento y control a las acciones inherentes al logro del propósito del programa presupuestario.

Es pertinente señalar, que la Unidad Administrativa del Sistema DIF-Tabasco también participa del proceso de ejecución del FAM, pero solamente para captura de las necesidades de insumos que le sean comunicadas por la Dirección de Atención Ciudadana y turnar éstas a través de la captura de solicitudes de abastecimiento en el sistema informático interno, para que la Dirección de Adquisiciones, Licitaciones y Concursos ejecute el proceso de compra y contratación de bienes que serán suministrados a los solicitantes.

Derivado de lo anterior y al no ser considerado un proceso sustantivo no se entra al estudio y análisis del mismo.

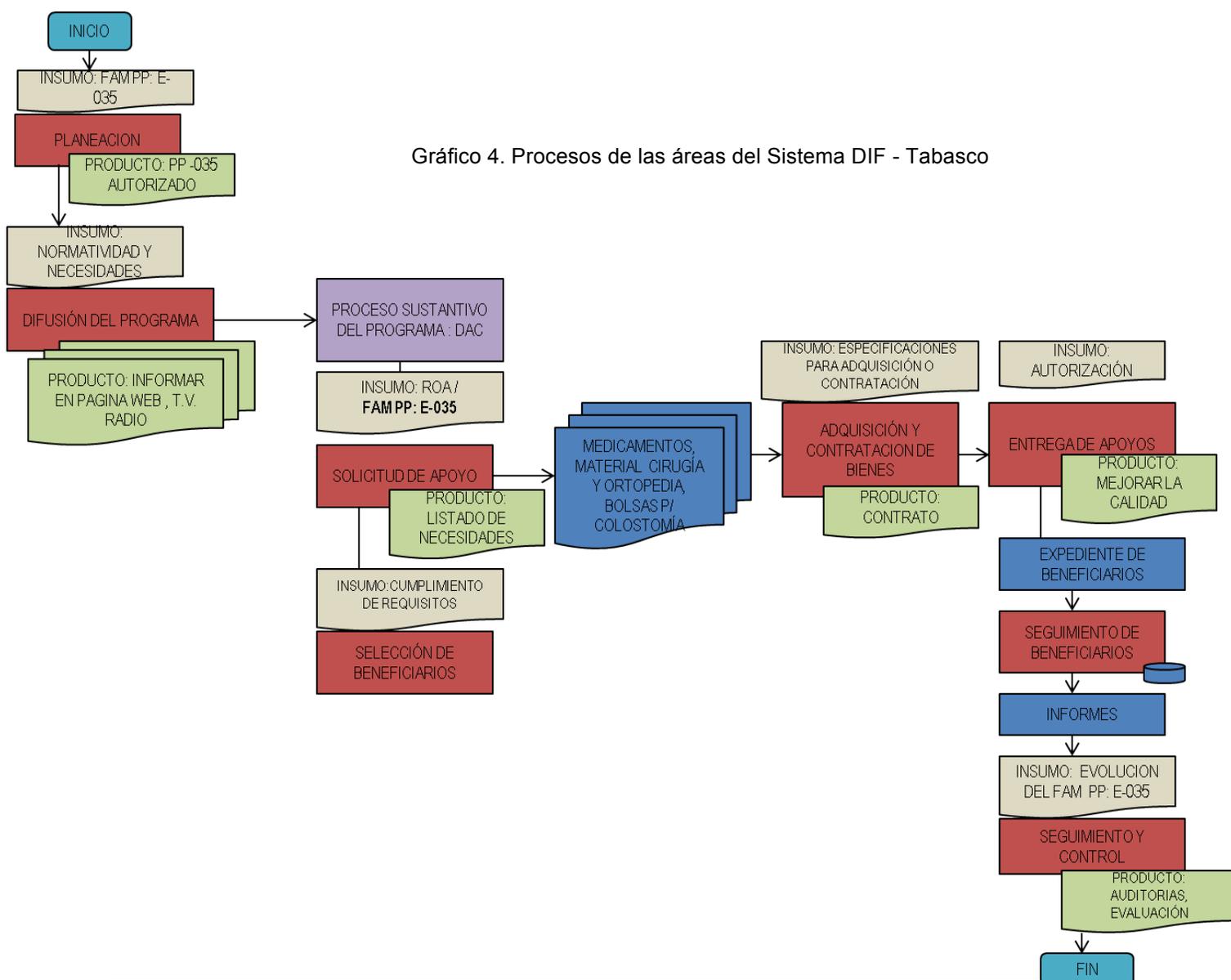
IX. IDENTIFICANDO LOS PROCESOS

Conocidas las áreas involucradas en la ejecución del Fondo, podemos identificar las actividades que realiza cada uno de los participantes en la ejecución y es posible distinguir cada uno de los procesos que se siguen al interior del ente público y la forma en la que los desarrollan.

De manera inicial partimos de la comparación de los procesos generales que siguiendo la metodología establecida por el CONEVAL, en su guía para

evaluación; todo ente público debe de realizar. Los cuales dicho sea de paso se desarrollan en el Sistema DIF-Tabasco. Sin embargo, podremos identificar las diferencias existentes entre los procesos que el CONEVAL ha establecido como sustantivos en la ejecución de un programa presupuestario y los que se ejecutan al interior del Sistema DIF-Tabasco.

X. ANÁLISIS DE PROCESOS



X.1. MACRO- PROCESOS

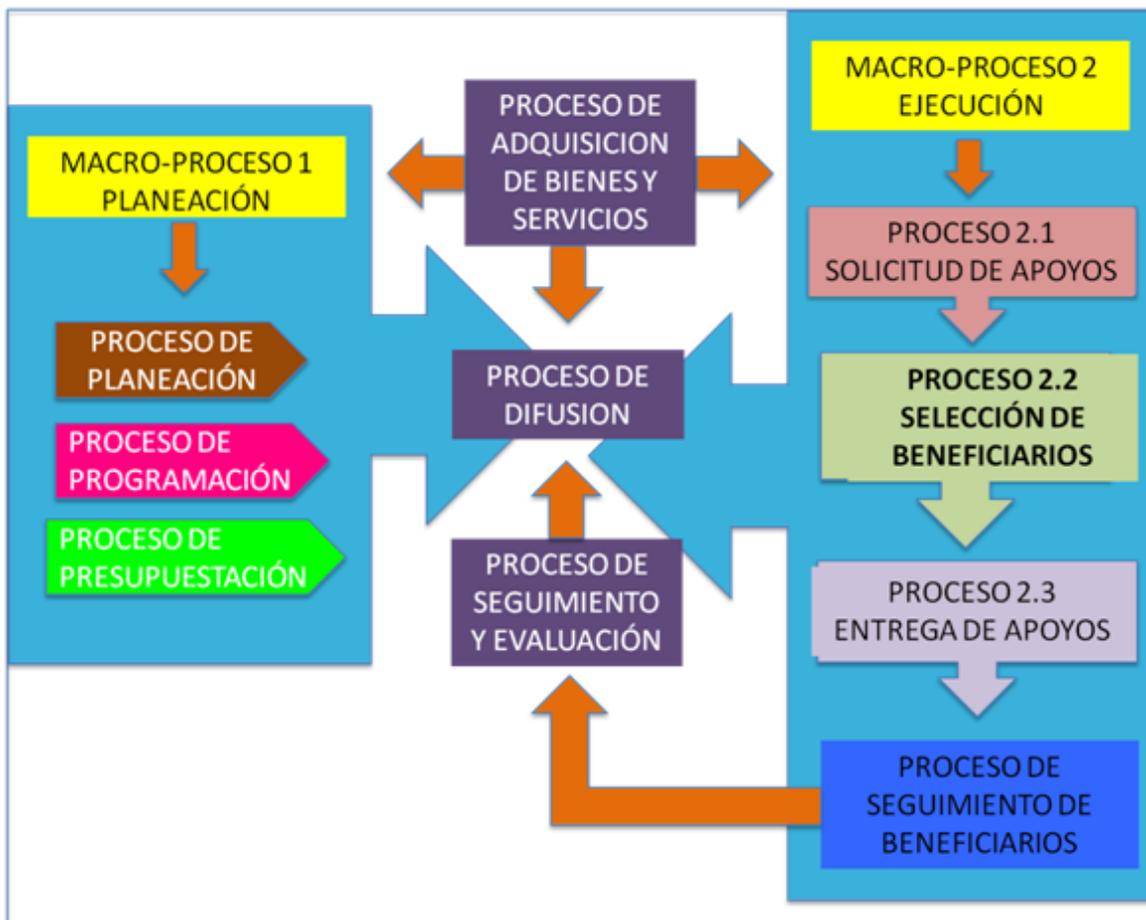
De acuerdo al Modelo de Gestión por procesos, tenemos que cuando en un área se desarrollan procesos que dentro de sí mismos, incluyen una serie de procedimientos menores que en su conjunto tienen como finalidad concatenar sus actividades y acciones para que el ente público cumpla con los objetivos y propósitos fijados, no solo en la ejecución de un determinado fondo o programa, sino para dar cumplimiento a su misión y visión como organización, luego entonces podemos decir que tenemos un Macro-Proceso.

Para poder decir, que identificamos un Macro-Proceso, el análisis que se efectuó a las acciones del actor o área de la institución que los lleva a cabo; deberá de conducir directamente al logro de los fines y propósitos que el ente ha planteado en su Matriz de Indicadores para resultados (MIR).

Así también los Macro-Procesos, no solamente deben estar vinculados a la misión, a la visión y al objetivo institucional del ente público sino a los fines y propósitos de los planes y programas que se encuentren sujetos a evaluación.

Luego entonces, lo macro-procesos pueden ser de tipo básico, estratégico o institucional; según el tipo de interacciones que permitan concatenar acciones en pro del logro de los objetivos del ente.

Ahora bien, derivado de estos Macro-Procesos, será posible visibilizar Procesos que son el conjunto de acciones que constituyen las actividades tendientes a cumplir con una función específica y determinada conforme a las atribuciones tanto normativas como organizativas, que conforme al modelo organizacional de la institución tienen encomendadas cada una de las áreas.



Así también la identificación de procesos y las actividades que en ellos se desarrollan deben de permitir conocer aquellos aspectos que limitan su ejecución adecuada, la existencia de normas adecuadas y pertinentes, la coordinación entre actores, el nivel de conocimiento de los involucrados en cada una de las acciones a realizar para poder estar en condiciones de desarrollar aspectos susceptibles de mejora que abonen a la continuidad del programa presupuestario.

X.2. MACRO PROCESO 1. PLANEACIÓN

Se identifica como Macro-Proceso de Planeación, a las siguientes actividades desarrolladas dentro de la Dirección de Planeación y Finanzas, específicamente en la Subdirección de Planeación y Programación y la Subdirección de

Presupuesto. Por lo que las áreas señaladas resultan ser actores involucrados en la organización de los recursos inherentes al fondo.

X.2.1. LA PLANEACIÓN COMO PROCESO

La planeación es la ordenación sistemática de acciones que buscan organizar y conducir las acciones para el logro de un objetivo determinado. Entendida como un proceso, la planeación es la responsable de articular y coordinar las acciones necesarias para desarrollar actividades que permitan atender las necesidades de un determinado grupo poblacional.

X.2.2. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES AL MACRO-PROCESO DE PLANEACIÓN

Proceso: Macro Proceso de Planeación, Programación y Presupuestación	
Áreas: Planeación, Programación y Presupuestación.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adecuada y fluida comunicación con las áreas. 2. La mayor parte del personal conoce el trabajo, procedimientos y necesidades del programa. 3. Disposición del personal para trabajar y cumplir con los compromisos. 4. Se advierten elementos de planeación estratégica y táctica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos económicos insuficientes para cumplir con todas las solicitudes de apoyo que recibe la institución. 2. Constantes modificaciones en los plazos y fechas de asignación de recursos por parte de áreas externas. 3. Altas cargas laborales.

X.2.2 PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES AL MACRO- PROCESO DE PLANEACIÓN

Proceso: Macro Proceso de Planeación, Programación y Presupuestación	
Áreas: Planeación, Programación y Presupuestación.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES:
<ol style="list-style-type: none"> 5. Existencia de normatividad y apego a la misma en la ejecución. 6. Rendición de cuentas y seguimiento a las observaciones y recomendaciones de órganos de vigilancia y control. 7. Atención y seguimiento a las recomendaciones de evaluaciones anteriores. 8. El proceso está estandarizado y consolidado de manera interna. 9. El proceso cumple con todos los aspectos que el ciclo presupuestario tiene establecido para el presupuesto basado en resultados en concordancia con la visión de la gestión basada en resultados. Prueba de ello es la evolución del fondo y su consecuente incremento para un mayor número de población atendida. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Al no haber independencia del proceso y encontrarse altamente vinculado a entes externos, se ve perjudicado por las modificaciones y ajustes que en materia económica le generan áreas externas. 5. Crecimiento Exponencial de necesidades derivado de factores externos como la crisis económica que atraviesa la entidad. 6. Rotación de Personal constante, lo que genera un poco de atraso interno y disminuye el nivel de especialización en el trabajo.

X.2.2. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES AL MACRO- PROCESO DE PLANEACIÓN

Proceso: Macro Proceso de Planeación, Programación y Presupuestación	
Áreas: Planeación, Programación y Presupuestación.	
CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>Mayormente, sus debilidades no son propias, sino que son ocasionadas por factores externos que amenazan la eficacia y eficiencia del proceso; pero que pueden ser atendidas de manera estratégica para contrarrestar sus efectos.</p> <p>Requiere aprovechar sus fortalezas para consolidar la planeación estratégica no solo en el área de planeación; sino en las áreas vinculadas a la ejecución del programa, toda vez que al ser un proceso transversal que se encuentra relacionado con todas las áreas resulta esencial fortalecer este aspecto.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión y rediseño de la MIR utilizando las herramientas de Marco Lógico. 2. Revisión y ajuste de los indicadores de gestión conforme a los criterios (CREMAA) Claridad: deben de ser precisos en cuanto a lo que se desea medir. Relevancia: para que reflejen la importancia del logro de los objetivos. Economía: conocer la información no debe de suponer un costo extra. Monitoreables: deben poderse conocer los niveles de cumplimiento y avances de manera rápida. Adecuados: Porque deben de proveer información suficiente y pertinente para orientar la toma de decisiones. 3. Capacitación al personal de manera periódica y a las áreas vinculadas, para contrarrestar el aspecto de la rotación de personal.

X.3. PROCESO 2. DIFUSIÓN

El Proceso de Difusión del Fondo, depende operativamente de la Unidad de Enlace de Comunicación Social del Sistema-DIF-Tabasco. El área, realiza boletines informativos al momento de la entrega de recursos de los programas del FAM, a través de los medios tradicionales como son prensa escrita, medios electrónicos como radio y televisión; así como en actos públicos y en medios electrónicos como redes sociales y en la página web del Sistema DIF-Tabasco.

También se realiza la difusión del programa en las giras de trabajo que realiza la Profesora Martha Lilia López Aguilera, Presidenta del Consejo Ciudadano Consultivo del Sistema DIF-Tabasco; a las que en muchos de los casos asiste la Dirección de Atención Ciudadana, para dar a conocer a los asistentes al acto público; la existencia del programa, sus beneficios y la forma en la que pueden acceder a el mismo. Otra de las acciones de difusión que pudimos identificar fue el hecho de que la Dirección de Atención Ciudadana asiste a comunicar los requisitos y forma de operar el programa a diferentes espacios de comunicación cuando así le es indicado.

X.3.1 PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES AL PROCESO DE DIFUSIÓN

Proceso: Difusión	
Área: Unidad de Enlace de Comunicación Social	
FORTALEZAS:	DEBILIDADES:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación con el área ejecutora del Programa Presupuestario. 2. Articulación de actividades para lograr la difusión de acciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No cuenta con manuales operativos ni normativos. 2. No se encontró un programa de trabajo mediante el cual se instrumenten las acciones a realizar para difusión del programa.

X.3.1 PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES AL PROCESO DE DIFUSIÓN

Proceso: Difusión	
Área: Unidad de Enlace de Comunicación Social	
FORTALEZAS:	DEBILIDADES:
<p>3. Difusión en: Programa radiofónico “Familia DIF, Nuestra Familia”; en Televisión Tabasqueña (TVT); en giras de trabajo de la Presidenta del Consejo Ciudadano Consultivo del Sistema DIF-Tabasco; en actos masivos y eventos públicos; en el sitio web de la institución y en redes sociales oficiales; así como a través de los enlaces municipales y de la red de hospitales públicos.</p>	<p>3. No cuenta con documentos organizativos o guías para regular sus acciones o actividades.</p> <p>4. No cuenta con procesos estandarizados para la realización del proceso de Difusión del Programa Presupuestario.</p> <p>5. Tampoco cuenta con algún sistema informático específico para la realización del proceso y no rinde informes de las acciones desarrolladas inherentes a la difusión del programa.</p>
CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>Las actividades de difusión, no son propiamente un proceso normado, documentado, reglado u ordenado de manera sistemática; que permitan un seguimiento o evaluación de acciones.</p> <p>Por lo tanto y pese a que si se efectúa la difusión del programa, no es posible aprovechar y maximizar los espacios y medios al alcance de la institución para mejorar procesos sustantivos.</p>	<p>1. Diseñar un programa y una agenda de trabajo que permitan conocer las actividades, darles seguimiento y medir su desempeño.</p> <p>2. Implementar acciones de planeación estratégica, para ordenar y orientar el proceso adecuadamente.</p> <p>3. Diseñar estrategia de sensibilización a enlaces municipales, hospitales y personas que asisten a hospitales públicos sobre la forma en la que deben solicitar/expedir las prescripciones médicas.</p>

X.4. MACRO PROCESO 3. DE EJECUCIÓN DEL FAM

Se identifica como Macro-Proceso de Ejecución del Programa Presupuestario a los Procesos todos ellos sustantivos, que de acuerdo a los lineamientos de CONEVAL, la Dirección de Atención Ciudadana como área directamente ejecutora del Fondo de principio a fin; realiza en la búsqueda del cumplimiento de las metas, fines y propósitos del programa presupuestario. Y dado que todos los procesos que ejecuta además de contribuir al logro de los fines propuestos, se encuentran relacionados con la misión y visión del Sistema DIF-Tabasco; en su objetivo de proveer atención con calidez para el mejoramiento de las condiciones de vida de los grupos vulnerables a través de la asistencia social.

La Dirección de Atención Ciudadana cuenta con un total de 8 módulos, uno de ellos es genérico, mientras que los otros 7 están clasificados por tipo de apoyo.

La cantidad de ciudadanos que se atienden en cada uno de estos módulos varía considerablemente, ya que dependen del tipo de apoyo solicitado. La asistencia de personas por día es variable y pueden ser desde 24 hasta 143 personas en un solo día.

Módulo 1: (Genérico). Módulo de Atención Ciudadana. Se localiza en la entrada de las oficinas del Sistema DIF Tabasco. Ahí se atiende a todos los ciudadanos que acuden a estas oficinas en busca de apoyo. Se les informa de los programas y requisitos, se revisan que los solicitantes traigan los documentos completos, de ser así, se llena una ficha de ingreso y se pasa a los ciudadanos a las oficinas de la Dirección de Atención Ciudadana.

Módulo 2: Módulo de Medicamentos, Diálisis y Eritropoyetina.

Módulo 3: Módulo de Apoyos con Estudios Oftalmológicos y Cirugías de la Vista.
(No sujeto de consideración para efectos de esta evaluación)

Módulo 4: Módulo de Apoyos con Aparatos Ortopédicos. (No sujeto de consideración para efectos de esta evaluación).

Módulo 5: Módulo de Apoyos con Material para Cirugía, Equipos Médicos y Ortopédicos.

Módulo 6: Módulo de Apoyos con Bolsas para Colostomía y Pañales para Adulto.

Módulo 7: Módulo del Programa Alimentación para una Vida Sana Abuelitas y Abuelitos Tabasqueños. (No sujeto de consideración para efectos de esta evaluación)

X.4.1. PROCESO 4.- DE SOLICITUD DE APOYOS

El proceso de solicitud de apoyos se desarrolla en las siguientes áreas de la Dirección de Atención Ciudadana: Módulo de Atención Ciudadana, que se ubica en la parte exterior de la institución; Módulo de recepción ubicado en la parte interior de la Dirección y la Jefatura de Departamento de Audiencias de Atención Ciudadana, áreas en las que se reciben las solicitudes que presentan los ciudadanos que acuden a solicitar los apoyos.

El otorgamiento de estos recursos, se encuentra orientado a mejorar la calidad de vida de personas en condiciones de vulnerabilidad. Entre el proceso de solicitud de apoyo por primera vez y la fecha en la que se dé la entrega de lo solicitado, pueden ocurrir hasta 10 días. Sin embargo conforme al estudio de tiempos y movimientos efectuado a cada proceso de la DAC, sus tiempos son muy adecuados y pertinentes.

X.4.1.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES AL PROCESO DE SOLICITUD DE APOYOS

Proceso: Solicitud de apoyos.	
Áreas: Módulo de Atención y Recepción de DAC.	
FORTALEZAS:	DEBILIDADES:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buena comunicación con las áreas, tanto internas como externas. 2. Procesos normados y regulados a través de manuales, formatos y reglas de operación interna conocidos por todos los colaboradores. 3. Apego de las actividades a las normativas del programa. 4. Conocimiento del personal del trabajo, procedimientos y necesidades del programa. 5. Disposición del personal para trabajar y cumplir con los compromisos. 6. Cálida atención al usuario 7. Rendición de cuentas y seguimiento a las observaciones de órganos de vigilancia y control. 8. Seguimiento a las recomendaciones de evaluaciones anteriores. 9. Buena articulación entre los operadores del proceso que permite fluidez y una operación rápida. 10. Colaboración de agentes externos al programa como el apoyo que brindan los jóvenes del programa "Cambia tu Tiempo", que ayuda a la fluidez y atención de personas solicitantes de apoyo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura inadecuada tanto para el personal que labora como para los solicitantes. 2. Carencia de sistemas informáticos adecuados. 3. Documentación Incompleta por parte de los solicitantes. 4. Prescripciones médicas mal elaboradas en las que no se describen adecuadamente los medicamentos, presentaciones, gramajes, etc... y que dificultan la localización de los medicamentos solicitados en apoyo. 5. Excesiva concurrencia de solicitantes de apoyo. 6. Solicitantes que se desesperan y no respetan los turnos que se les asignaron. 7. Altas cargas laborales.

X.4.1.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES AL PROCESO DE SOLICITUD DE APOYOS

Proceso: Solicitud de apoyos.	
Áreas: Módulo de Atención y Recepción de DAC.	
<p>CONCLUSIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El proceso está estandarizado y consolidado de manera interna. 2. Adecuada planificación y organización de actividades. 3. Atención eficaz y eficiente al usuario. 4. Coordinación con actores externos como lo son los enlaces municipales. 	<p>RECOMENDACIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. En materia de infraestructura podría reubicarse la DAC, a otro espacio dentro de las propias instalaciones para buscar un espacio más adecuado para la atención de personas. 2. Destinar una persona en el módulo de atención exterior para atención de personas que acuden por primera vez y efectuar desde ahí la clasificación y selección de solicitantes de apoyo; para verificar si cumple con los documentos y requisitos y agendar la visita domiciliaria, sin que ello signifique que se introduzca a la instalación. 3. Hacer uso de las herramientas tecnológicas actuales y sistematizar el proceso de solicitudes de apoyo para beneficiarios recurrentes que ya se encuentran en la base de datos del programa y acuden recurrentemente.

X.4.2. PROCESO 5.- SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

El proceso de selección de beneficiarios se desarrolla con la intervención del Módulo de Recepción, el Área de Trabajo Social, el Departamento de Registro y Control, la Subdirección y la Dirección que de manera articulada se ocupan tanto de la revisión de solicitudes, del análisis del cumplimiento de los requisitos solicitados para ser beneficiarios del programa, como de la determinación del tipo e importe de apoyos a otorgar. Es decir, existe una clasificación por tipo de insumo a otorgar, como es el caso del material de cirugía, ortopedia y aún en el de medicamentos.

Por la naturaleza de bienes a otorgar, mayormente los apoyos no son entregados en especie sino a través de vales; en tal sentido y aplicando los criterios que las Reglas de Operación del programa tienen establecidos, se determina el porcentaje de apoyo a otorgar, el que va desde un porcentaje bajo y hasta el 100% de lo solicitado. Derivado de que el Fondo, se encuentra dirigido a fortalecer y mejorar las condiciones de vida de personas en condiciones de Vulnerabilidad, los porcentajes de apoyo que se otorguen dependen de la valoración que el Estudio Socio-económico arroje, a través de la visita domiciliaria que el área de Trabajo Social aplique para constatar el cumplimiento de información asentada en la solicitud.

X.4.2.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES AL PROCESO DE SOLICITUD DE SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

Proceso: Selección de Beneficiarios
Área: Dirección de Atención Ciudadana.
FORTALEZAS: Las fortalezas en este proceso concuerdan con las anteriores; como lo son la buena articulación de acciones entre los operadores del programa, el apego a la normatividad existente, el conocimiento de todos los involucrados en el proceso de las actividades a realizar.

X.4.2.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES AL PROCESO DE SOLICITUD DE SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

Proceso: Selección de Beneficiarios	
Área: Dirección de Atención Ciudadana.	
<p>DEBILIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se generan cuellos de botella cuando el usuario no cumple con los requisitos del programa. Y ello provoca: 2. Acciones que hacen re-trabajar porque hay que regresar al usuario que no cumplió con los requisitos y no resultó idóneo para recibir el apoyo. 3. En consecuencia de lo anterior este solicitante se molesta, en ocasiones manifiesta su molestia y genera descontento entre los demás, generando una imagen negativa del servicio. 4. Solicitudes de medicamentos que no han sido contemplados con anterioridad o son medicamentos e insumos de importación que llevan otro procedimiento de adquisición. 5. Inadecuada expedición de las recetas genera problemáticas u obstaculiza el proceso de determinación de otorgamiento del apoyo. 	<p>RECOMENDACIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer una campaña de difusión masiva con formatos y requisitos que todo solicitante debe de cumplir. 2. Campaña de sensibilización sobre requisitos y forma en la que se deben de expedir las recetas médicas y los datos que deben de incluir para inhibir que los médicos del sector salud que las expiden continúen incurriendo en esas fallas. 4. La sistematización tecnológica para hacer base de datos de medicamentos o insumos, para que en tanto se realiza el estudio socio económico, se inicien acciones para el costeo y localización del producto. 5. El proceso de selección podría ser más eficiente mediante la aplicación del CUIS (Cuestionario Único de Información Socioeconómica) establecido por SEDESOL lo que le daría homogeneidad normativa.

X.5. PROCESO 6. DE ADQUISICIÓN Y/O CONTRATACIÓN DE BIENES

La Dirección de Adquisiciones, Licitaciones y Concursos es la responsable directa de la adquisición y contratación de insumos, que la Dirección de Atención Ciudadana entregará y proveerá de manera directa a los solicitantes.

Trabaja coordinadamente con la Unidad Administrativa y la Dirección de Planeación y Finanzas tanto para el conocimiento del techo presupuestal autorizado, como para informarle de la ejecución de los gastos realizados, así como con el Órgano de Control Interno y la Unidad Jurídica que le asisten en el Subcomité de Compras. Al exterior, la Dirección se encuentra vinculada en su operación con el Comité de Compras del Poder Ejecutivo del Estado y la SEPLAFIN. Cuenta con los siguientes Sistemas Informáticos: El SIGAD, que es un sistema interno con el cual llevan el control tecnológico del sistema de gastos; el de Hacienda Pública, que se vincula con el que el área de SEPLAFIN y actualmente están adaptando el PROCIG que es un sistema interno que se está adaptando para trabajar bajo el esquema de armonización contable.

X.5.1 PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES AL PROCESO DE ADQUISICIÓN Y/O CONTRATACIÓN DE BIENES

Proceso: Adquisición de bienes	
Área: Dirección de Adquisiciones, Licitaciones y Concursos.	
FORTALEZAS:	DEBILIDADES:
1. Alto grado de implementación de normas. 2. Personal capacitado y con conocimiento de las guías de trámites y procedimientos a ejecutar.	1. Los plazos administrativos y normativos, son prolongados derivado de las autorizaciones que se requieren para ejercer el recurso por Adjudicación Directa.

X.5.1.1 PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES AL PROCESO DE ADQUISICIONES Y/O CONTRATACION DE BIENES

Proceso: Adquisición de bienes	
Área: Dirección de Adquisiciones, Licitaciones y Concursos.	
FORTALEZAS:	DEBILIDADES:
<p>3. Coordinación entre las áreas de planeación, de ejecución del recurso como es la DAC y las áreas internas que intervienen en el Proceso de Compra.</p> <p>4. Sus procedimientos internos están debidamente estandarizados manual y operativamente.</p> <p>5. Cuentan con sistemas informáticos suficientes y pertinentes.</p> <p>6. Rinden informes de manera periódica que les permiten un adecuado control y ejecución de los recursos a ejercer.</p>	<p>2. Las autorizaciones externas emitidas por el Comité de Compras del Poder Ejecutivo, causan retrasos en la adquisición de bienes y o contratación de servicios.</p> <p>3. Procesos de ejecución no son independientes.</p> <p>4. Alta rotación de personal que le causa sobre cargas de trabajo.</p> <p>5. Cuando se requiere adquisición de bienes de importación o foránea.</p> <p>6. Cuando se solicitan a compra bienes que no han sido comprados con anterioridad.</p>
CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>1. El proceso de ejecución se encuentra consolidado, por la existencia de normatividad, el apego a las mismas, la estandarización de actividades y el uso de tecnología que le permite llevar un control adecuado junto con la rendición de informes periódicos.</p>	<p>1. Obtener la autorización para que se cree y funcione de manera permanente el Sub Comité de Compras del Sistema DIF Tabasco, que le permita realizar sus procesos de adquisición y contratación de bienes y o servicios sin depender de agentes externos que le causan perjuicio en los tiempos de ejecución.</p>

X.5.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES AL PROCESO DE ADQUISICIONES Y/O CONTRATACION DE BIENES

Proceso: Adquisición de bienes	
Área: Dirección de Adquisiciones, Licitaciones y Concursos.	
<p>CONCLUSIONES:</p> <p>2. Requiere el apoyo para la modificación de reglamentación que le permita ser más eficiente e independiente en cuanto a la ejecución de actividades que por la naturaleza del recurso y por tratarse de apoyos a la salud de personas que en el caso de material de cirugía pueden estar hospitalizados; se considera prudente y viable.</p>	<p>RECOMENDACIONES:</p> <p>2. Elaborar un Manual interno de funcionamiento del citado sub comité y legitimarlo normativamente, mediante los procesos legales existentes para ello.</p> <p>3. Elaborar mercadeo de materiales no solamente con los bienes y servicios que normalmente compran; sino con aquellos que han sido solicitados para tener conocimiento del precio y disponibilidad del mismo; lo que coadyuvara a disminuir problemáticas en las adquisiciones.</p> <p>4. Establecer como requisito indispensable la capacitación en procedimientos y actividades a todo personal de nuevo ingreso para mantener la eficiencia del área.</p>

X.6. PROCESO 7.- DE ENTREGA DE APOYOS²

El proceso de entrega de apoyos se realiza de manera bimestral a usuarios ya registrados y que cuentan con un expediente en la Dirección y se da a través de vales que se le entregan al beneficiario, que puede canjearlo en las farmacias que le son señaladas en el módulo que le atiende. Lo anterior no infiere, que cualquier persona puede llegar a solicitar el apoyo por primera vez y en tal sentido deberá cumplimentar todo el proceso de solicitud y selección de beneficiarios descritos.

Este proceso considerado como sustantivo, opera a través de sistemas manuales de registro y seguimiento, así como dejando constancia de los apoyos otorgados a cada beneficiario, tanto en el sistema informático interno de la institución, como comunicando diariamente el resultado de sus operaciones a las áreas de planeación, programación y presupuestación.

Sus registros se encuentran enlazados a los sistemas informáticos de Sistema DIF-Tabasco para llevar un adecuado control del gasto.

Cuentan con expedientes de cada beneficiario y registran cada apoyo entregado, incluso a través de la toma de fotografías. El padrón de beneficiarios es auditado por el Órgano de Control Interno, así como por la Auditoría Superior de la Federación al ser recurso federal.

El proceso, se encuentra vinculado con áreas totalmente externas y de otros niveles de gobierno como lo son: los Sistemas-DIF municipales y los enlaces que

² Nota: Es importante aclarar que si bien narrativa y descriptivamente el Proceso de Entrega de apoyos se visualiza secuencialmente dentro del Macro-Proceso de Ejecución del FAM como subsecuente, de acuerdo al Modelo General de Procesos Establecido por CONEVAL y conforme a lo visualizado en el análisis de procesos efectuado mediante observación directa; del proceso de selección de beneficiarios, depende conocer las características y bienes establecidos para compra o contratación y en tal sentido, primero ocurre la adquisición de bienes y contratación de servicios y posteriormente ocurre la entrega de bienes e insumos, por ello, se le asigna el número 8, en el proceso de ejecución .

tienen designados; así como tienen coordinación con la red de hospitales públicos del Estado.

X.6.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES AL PROCESO DE ENTREGA DE APOYOS

Proceso: Entrega de apoyos	
Área: Módulos de entrega de Medicamentos y Material para Diálisis; Material para Cirugía y Equipos ortopédicos; Bolsas para Colostomía y Pañales para Adultos.	
FORTALEZAS: Las fortalezas en este proceso concuerdan con las fortalezas de los anteriores procesos que realiza la DAC; como lo son la buena articulación de acciones entre los operadores del programa, el apego a la normatividad existente, el conocimiento de todos los involucrados en el proceso de las actividades a realizar.	
DEBILIDADES: Las debilidades del proceso de igual manera son coincidentes a las que presentan los otros procesos de la DAC; solo difiere en: 1. Falta de presupuesto suficiente para atender todas las peticiones que se presentan.	RECOMENDACIONES: Las recomendaciones y aspectos que pudieran fortalecer este proceso son coincidentes a las que se mencionan en los otros procesos de la DAC. 1. Se diferencian en que para tener una mayor capacidad de atención; podrían identificarse aquellas coincidencias con otros programas que les permitieran el intercambio de bienes y /o servicios de la misma naturaleza; mediante la celebración de convenios. 2. Campaña de sensibilización para la recolección de medicamentos y materiales que pudieran ser donados por organizaciones o aún por la propia ciudadanía, laboratorios médicos y farmacéuticos.

X.7. PROCESO 8.- SEGUIMIENTO DE BENEFICIARIOS

El Proceso de Seguimiento de Beneficiarios, se desarrolla dentro de la Dirección de Atención Ciudadana, con el auxilio del área de trabajo social, que lleva una bitácora de las visitas domiciliarias realizadas y a la vez integra un expediente de estudios socio-económicos realizados.

El Departamento de Registro y Control, lleva un puntual seguimiento de lo entregado, así como se integran expedientes por cada beneficiario y en tal virtud se cuenta con Padrón de beneficiarios actualizado. Toda vez, que rinden informes periódicos sobre la evolución de las entregas realizadas y el padrón de beneficiarios es auditado y revisado periódicamente por el Órgano de Control Interno.

Según fue posible verificar, el padrón de beneficiarios es una base de datos en Excel, que se encuentra vinculada a otros sistemas informáticos de Access que permiten registrar datos de las personas apoyadas y su procedencia, sin embargo, se lleva un registro de beneficiarios sin que se conozca a detalle el número de veces en las que es apoyada la persona, es decir: cuantos apoyos recibe, aunque si es posible conocer ese dato si se solicita o se requiere conocer esa información, aunque no de primera mano. Es decir, no hay actualización en tiempo real de esta información al utilizarse solo sistemas informáticos básicos y no específicamente diseñados para conocer los apoyos otorgados.

En cuanto al seguimiento de beneficiarios, el nivel de satisfacción del usuario no puede ser conocido sino a petición de parte interesada y a través de un buzón de quejas y sugerencias que la propia institución ha dispuesto para que los usuarios y asistentes depositen ahí sus opiniones sobre los servicios recibidos.

X.7.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES AL PROCESO DE SEGUIMIENTO DE BENEFICIARIOS

Proceso: Seguimiento de Beneficiarios	
Área: Departamento de Registro y Control.	
FORTALEZAS:	DEBILIDADES:
<p>Al pertenecer a la Dirección de Atención Ciudadana y ser operado por la misma; este proceso posee las mismas fortalezas que los demás procesos desarrollados por el área. Por lo que resulta ocioso repetirlo.</p> <p>Dentro de sus fortalezas adicionales podemos mencionar que posee:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buena capacidad organizativa. 2.- Informes y registros periódicos y constantes. 3. Expedientes individuales de beneficiarios. 4. Bitácora de estudios socio económicos realizados. 5. Recopilación de evidencias (fotografías) con las que se acreditan las entregas y apoyos otorgados. 6. Rinden informes de manera periódica que les permiten un buen control y seguimiento del cumplimiento de sus metas y objetivos. 	<p>Hay una coincidencia en las debilidades en cuanto a la infraestructura inadecuada y la ausencia de presupuesto suficiente.</p> <p>Aquí la debilidad más significativa es que si bien se cuenta suficientes registros y evidencias de la ejecución del recurso, estos registros son individualizados; en lugar de que sea una sola base de datos informatizada que permitiera a todas las áreas consultar su evolución y datos.</p> <p>Lo anterior, también genera que no pueda conocerse adecuadamente y de manera precisa e inmediata cuantos apoyos recibe una misma persona, de que tipo y cuantas veces ha sido beneficiaria del programa.</p> <p>La información si se posee, pero no de manera articulada. Y resultaría tardado y costoso entrar al detalle de lo anterior.</p>

X.7.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES AL PROCESO DE SEGUIMIENTO DE BENEFICIARIOS

Proceso: Seguimiento de Beneficiarios	
Área: Departamento de Registro y Control.	
CONCLUSIONES:	RECOMENDACIÓN:
El proceso está muy bien documentado; se cuenta con diferentes registros actualizados de las diferentes acciones que se realizan; hay un muy buen registro e identificación de beneficiarios del programa; sin embargo; estos registros se duplican o bien se trabajan de manera separada; lo que implica re trabajar o disponer de tiempos y actividades de un personal que ya de por sí, tiene una sobre carga de trabajo.	Sistematizar el proceso mediante la creación de un expediente electrónico de beneficiarios; para que todas las áreas puedan consultarlo y tomar registros de él. Con ello se eliminaría el excesivo uso de papel, copias y demás enseres de oficina que encarecen el proceso. Por lo que un sistema de expediente electrónico informatizado, abatiría costos y haría más eficientes los recursos de que dispone la DAC; coadyuvando a disminuir las cargas laborales.

X.8. PROCESO 9.- EVALUACIÓN Y MONITOREO

Este proceso se lleva a cabo por el Órgano de Control Interno, en colaboración con áreas tanto internas del propio Sistema DIF-Tabasco como en colaboración con órganos externos de vigilancia y control estatal y federal.

Hasta agosto de 2017; el Órgano de Control Interno tuvo a su cargo el sistema de evaluación del desempeño en la institución, por lo que le correspondió operar las evaluaciones 2014 y 2015, efectuadas a diferentes programas en esos ejercicios; incluyendo el FAM en diferentes acciones y programas operativos.

Para el caso de la evaluación del FAM y su programa de trabajo; el órgano, participa en algunas de las actividades relacionadas con la operación del fondo como es el proceso de adquisición y contratación de bienes y servicios; lleva un proceso de revisión al padrón de beneficiarios del P.P. E-035. Y es el encargado de darle seguimiento al buzón de quejas y sugerencias del ente.

X.8.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RESULTADOS AL PROCESO DE EVALUACIÓN Y MONITOREO

Proceso: Seguimiento y Control	
Área: Órgano de Control Interno	
FORTALEZAS:	DEBILIDADES:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con suficiente normatividad y guías operativas que le permiten tener procedimientos estandarizados. 2. Cuenta con programa de trabajo para revisión y verificación, como parte de sus acciones de vigilancia y control. 3. Adecuada comunicación con las áreas ejecutoras del fondo. 4. Adecuada interacción con entes fiscalizadores externos como SECOTAB, OSFE, ASF y SFP. 5. Seguimiento de recomendaciones de evaluación y observaciones de órganos fiscalizadores. 6. Rinde informes periódicos de las actividades realizadas a los superiores jerárquicos del ente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta con un documento preestablecido que pueda definirse como herramienta o instrumento de planeación estratégica. 2. No cuenta con sistema informático o tecnológico para la ejecución de su trabajo. 3. No cuenta con sistemas informáticos específicamente diseñados para sus actividades. 4. Rotación de personal 5. Aplica acciones de mejora continua mediante procesos manuales, operados a través de minutas de seguimiento y acuerdos tomados con las diferentes áreas.

X.8.1. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RESULTADOS AL PROCESO DE EVALUACIÓN Y MONITOREO

Proceso: Seguimiento y Control	
Área: Órgano de Control Interno	
CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>En general Cumple con las funciones para las cuales fue creado, como son los aspectos de seguimiento, vigilancia y control. Presentando aspectos positivos que han incidido en la mejora del programa y su ejecución como lo es el adecuado seguimiento que le da al padrón de beneficiarios y su participación con las demás áreas ejecutoras y operativas del fondo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar apoyo a las áreas para que puedan implementar las recomendaciones emitidas a lo largo de este informe. 2. Coadyuvar en la implementación de documentos normativos internos que aseguren: la operación del programa ejecutado por la Dirección de Atención Ciudadana; así como lo requerido por la Dirección de Adquisiciones, Licitaciones y Concursos para eficientar su operación.

X.9. ANÁLISIS A LA MIR Y RECOMENDACIONES

La revisión de la matriz de indicadores de resultados, así como los correspondientes indicadores fueron revisados a partir de la aplicación de las herramientas de marco lógico, a fin de determinar la alineación del programa a la planeación nacional y estatal. Así como la existencia de herramientas de planeación estratégica que permitan una mejor valoración de los objetivos del programa.

El método de Método de análisis de la MIR, utilizado fue el Diseño Inverso, en el cuál se identifica que los bienes y/o servicios entregados a través del programa E035 en lo que respecta al componente 1 son:

Concepto	Presupuesto	% del Presupuesto
Material para cirugía, equipos medicos y ortopedicos	\$ 24,034,510.59	69.44%
Medicamentos	\$ 8,926,049.54	25.79%
Diálisis	\$ 1,108,520.00	3.20%
Eritopoyetina	\$ 492,440.00	1.42%
Bolsas para colostomía	\$ 41,999.60	0.12%
Pañales para adultos	\$ 7,786.96	0.02%
	\$ 34,611,306.69	100.00%

Tabla 3. Bienes y/o servicios entregados en el programa E035.

Se observa que el 95.23% de los productos entregados en este componente son 69.44 % en Material (cirugía, equipo médico y ortopédico) y 25.79 % en Medicamentos.

Si bien el análisis del problema (árbol de problemas), hace referencia a la *“Insuficiencia de medicamentos”* se recomienda complementar con otra causa que es *“La escasa adquisición de material para cirugía, equipo médico y ortopédico”* o *“Limitada adquisición de material para cirugía, equipo médico y ortopédico”*.

Por lo anterior y con la finalidad de tener el componente acorde a los bienes y servicios que el programa entrega, se sugiere ajustar el Componente a *“Medicamentos, material para cirugía, equipo médico y ortopédico entregado a personas sujetas de asistencia social”*

Así mismo para tener una medición que permita verificar el desempeño del programa en la entrega de los bienes, se recomienda ajustar el indicador para este componente, considerando la cobertura y eficacia en la entrega del bien; ejemplo:

$$\text{Porcentaje de medicamentos entregado} = \frac{\text{Medicamentos proporcionados}}{\text{Medicamentos solicitados}}$$

Porcentaje de materiales medicos entregados $\frac{\text{Material y equipo médico entregado}}{\text{Material y equipo médico solicitado}}$

Porcentaje de personas beneficiadas

$$= \frac{\text{Solicitantes con apoyo entregado}}{\text{Solicitantes sujetos de asistencia social medica}}$$

El nivel actividad de la MIR representa los procesos necesarios para producir los componentes, por lo que medir su desempeño debe aportar elementos de toma de decisiones que nos permitan mejorar la gestión para la entrega del bien o servicio, por lo que para la actividad 2 del componente antes mencionado, se sugiere medir el proceso de adquisición de los recursos materiales a entregar con un indicador de eficacia en el proceso de adquisición, ejemplo:

$$\text{Porcentaje de adquisición} = \frac{\text{Materiales adquiridos}}{\text{Materiales requeridos}}$$

X.9.1. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS A LA MIR

A partir de la aplicación del método de diseño inverso y tomando en consideración información del programa (reglas de operación, estudios, informes de avances y seguimiento, minutas, etc.) se recomienda aplicar el mismo proceso en general a la estructura actual de la MIR con la finalidad de ajustar los elementos necesarios que permitan coadyuvar en el monitoreo, seguimiento y evaluación del programa presupuestario.

XI. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA

FORTALEZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de Normatividad Suficiente y en la mayoría de los casos pertinente. 2. Apego del personal operativo a la normatividad y a los procedimientos internos. 3. Conocimiento en la mayoría de las áreas de los procedimientos y acciones a realizar. 4. Adecuada vinculación, concatenación de actividades y actores que hacen posible el logro de los objetivos del programa. 5. Implementación de procedimientos de planeación estratégica y táctica. 6. Matriz de Indicadores de Resultados e Indicadores de Gestión. 7. Sistemas Informáticos en las áreas de planeación y de adquisición de bienes. 8. Adecuado seguimiento y atención de recomendaciones de evaluaciones anteriores y observaciones de auditoría como mecanismos de mejora continua. 9. Periódica y adecuada rendición de informes que permiten visibilizar los avances y ajuste de metas. 10. Sensibilidad del personal para trabajar con personas y grupos vulnerables 11. Buena coordinación ente enlaces tanto internos como externos para la operación del programa. 12. Actitud de servicio, responsabilidad y compromiso institucionales. 13. Conocimientos de planeación y organización para el trabajo en la mayoría de las áreas vinculadas al programa. 14. Apoyo de otros programas de la propia institución. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una adecuada planificación y organización de tareas con el objetivo de eficientar las actividades del personal y de esta forma contrarrestar las altas cargas laborales en las áreas que no cuentan con estos elementos. 2. Brindar capacitación continua y constante al personal para contrarrestar los efectos de la rotación de personal en las áreas que lo presentan para que no disminuya el nivel de especialización en el trabajo. 3. Fortalecer con sistemas informáticos específicamente diseñados a la DAC permitirá disminuir las cargas laborales, eficientar aún más la atención, lograr un mayor y mejor control, tanto de beneficiarios como de apoyos otorgados. 4. Fortalecer los esquemas de difusión no solo del programa sino de los requisitos y la forma en la que deberán cumplimentarse los requisitos disminuirá la emisión prescripciones erróneas o incompletas que dificultan el trabajo 5. Normar, regular y mejorar el proceso de difusión del programa redundará en que si en la práctica se desarrolla bien, continúe así al ser obligatorio y quedar establecido. 6. Reubicar la DAC hacia un área con mejores condiciones de espacio y acceso, dentro de la propia institución. 7. Fortalecer las capacidades del personal operativo mediante la dotación de herramientas tecnológicas. 8. Diseño de carteles que ayuden a sensibilizar a los usuarios en la red de hospitales públicos y sus enlaces a visibilizar las situaciones que deben cumplimentar. 	OPORTUNIDADES
-------------------	--	---	----------------------

XI. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA

DEBILIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Continua rotación de personal al interior de algunas áreas. 2. Infraestructura inadecuada del área de Atención Ciudadana así como para los solicitantes de apoyo. 3. Carencia de infraestructura tecnológica e informática en la DAC. 4. Inadecuado proceso de difusión del programa. 5. Implementar la ejecución de sistemas informáticos para facilitar la realización del proceso de difusión del programa. 6. Que el Órgano de Control, haga uso de sistemas informáticos y tecnológicos para la obtención de resultados sobre la erogación y soporte del ejercicio del gasto, demostrando así la transparencia en el manejo de los recursos. 7. Ausencia de criterios claros y homogéneos para la determinación del porcentaje de apoyos a otorgar. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos económicos insuficientes para cumplir con todas las solicitudes de apoyo que recibe la institución. 2. Constantes modificaciones en los plazos y fechas de asignación de recursos por parte de áreas externas. 3. Al no haber independencia del proceso y encontrarse altamente vinculado a entes externos, se ve perjudicado por las modificaciones y ajustes que en materia económica le generan áreas externas. 4. Crecimiento exponencial de necesidades derivado de factores externos como la crisis económica que atraviesa la entidad. 5. Documentación incompleta por parte de los solicitantes. 6. Prescripciones médicas mal elaboradas en las que no se describen adecuadamente los medicamentos, presentaciones, gramajes, etc... y que dificultan la localización de los medicamentos solicitados en apoyo. 7. Grandes distancias a recorrer para lograr una cobertura total en todo el Estado. 8. Solicitantes que se desesperan y no respetan los turnos que se les asignaron. 10. Solicitudes de medicamentos que no han sido contemplados con anterioridad o son medicamentos e insumos de importación que llevan otro proceso de adquisición. 11. El proceso de Adquisición de bienes está supeditado por normas externas que le restan inmediatez y agilidad. 	AMENAZAS
--------------------	---	---	-----------------

XII. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Como puede apreciarse en los cuadros anteriores, se ofrece un muy detallado listado de recomendaciones y conclusiones específicas para cada uno de los procesos que fueron revisados y analizados meticulosamente a lo largo del proceso de evaluación del programa presupuestario; por lo que se considera innecesario recapitular las recomendaciones ya dadas y solamente podemos abundar y sostener que de manera general el Fondo de Aportaciones Múltiples, Ramo General 33, Fondo V, Programa: E-035.- Atención a Familias y Población Vulnerable; en su esquema de *“Asistencia Social y Gestión Social para el Mejoramiento y la Calidad de Vida. En su esquema de ayuda con medicamentos, material de cirugía, equipo médico y ortopédico, material para diálisis, bolsas para colostomía y pañales para adulto para personas vulnerables”*, Ejercicio Presupuestal 2016; cumple con el objetivo de brindar apoyo a personas en condición de vulnerabilidad en gran parte del territorio tabasqueño; y que la ejecución de su desempeño puede ser medida y valorada a través no solamente de procesos de evaluación como el que aquí se desglosa; sino mediante los numerosos informes en los que consta su ejecución tanto en su sitio web; como los que rinden a las diferentes instancias normativas y reguladoras de programas sociales.

Sin embargo y pese a que se considera que la ejecución del programa presupuestario es eficaz y es eficiente, porque en su mayoría sus aspectos de valoración han sido positivos; ello no infiere que no sea susceptible de mejorarse para prestar un mejor servicio a la población para la cual se encuentra destinado el fondo.

Y a la vez, consideramos que enfrenta grandes desafíos como lo son:

1. Lograr la continuidad del programa en las condiciones en las que se desarrolla en cuanto a la calidad y calidez del servicio.
2. Que el programa siga operando de manera incluyente al considerar dentro de su operación y funcionamiento a personas con discapacidad

- aspecto que se considera contribuye a sensibilizar al personal de la DAC, sobre el trato que se requiere hacia las personas en condición vulnerable.
3. Que el programa continúe recibiendo el apoyo y la colaboración de otros actores y programas de la propia institución como el programa de jóvenes voluntarios denominado "Cambia tu Tiempo"; y la difusión del mismo en medios de comunicación estatal.
 4. Lograr que la adecuada articulación de procesos entre todos los ejecutores del programa les permita avanzar en la cobertura de atención, para que no se centren los apoyos mayormente en la periferia del municipio de Centro.
 5. La creación e implementación de un expediente electrónico de beneficiarios que permita no solo mayor control, sino mayor eficiencia y eficacia en la atención de usuarios, así como un seguimiento al beneficiario.
 6. La implementación del CUIS (Cuestionario Único de Información Socioeconómica) - establecido por SEDESOL - en el proceso de selección de beneficiarios para homologar los criterios.
 7. Que se elabore un Reglamento del Subcomité de Compras del Sistema DIF-Tabasco que, conforme a las facultades que posee el organismo sea capaz de comprar y contratar por sí mismo, sin depender de autorizaciones externas que burocratizan y disminuyen la eficiencia de las adquisiciones y contrataciones.
 8. El diseño e incorporación de tecnologías de la información en las diferentes áreas vinculadas a la ejecución del fondo no solo eliminarán o disminuirán los cuellos de botella sino que permitirán dar mayor transparencia y certidumbre a la ejecución del programa además de efficientar su operación práctica.

El costo de la implementación de sistemas informáticos y tecnológicos que permitan efficientar los procesos será pertinente, ya que el excesivo uso de

papelería, copias e impresiones que involucran la ejecución de procesos manuales como lo es el llenado de formularios y otros, generan no solo un costo económico, sino que no resultan ecológicamente amigables con el planeta.

9. Que se continúe con el adecuado seguimiento y atención a los procesos de evaluación del desempeño; atención de observaciones de auditoría y órganos de fiscalización; porque estos procesos de revisión, consolidan el sistema de rendición de cuentas y abonan a la construcción de procesos de mejora continua. Los cuales se han venido dando al interior de la institución, como pudo ser constatado por esta instancia evaluadora y que pueden ser visibilizados por cualquier persona desde el sitio web de la institución, que en su página principal ofrece entre otros aspectos:

La publicación de las evaluaciones del desempeño realizadas en ejercicios anteriores, así como un apartado de cuenta pública y en particular un apartado de *FONDOS DE APORTACIONES FEDERALES*, con información actualizada al 3er. Trimestre de 2017; en la que se exhiben de manera clara y transparente los importes de la ejecución de este Fondo; aspecto positivo y digno de resaltar.

En el mismo sentido, es de destacarse la total disposición por parte de la Sub Dirección de la Unidad de Evaluación del Desempeño; de la DAC y de los demás involucrados en la ejecución del programa; que denotan un verdadero compromiso con la transparencia, la rendición de cuentas y sobre todo con un deseo de mejora continua.

De manera general se concluye, que en cuanto a la articulación de procesos que hacen posible que el programa se ejecute en cumplimiento a los fines y propósitos del programa estos se cumplen en mayor medida gracias al esfuerzo y adecuado proceso organizativo interno del área ejecutora.

Sin embargo, como todo proceso este puede ser susceptible de mejorarse en sus capacidades lo que sin duda retribuirá en la consolidación del programa presupuestario.

Hay que recordar que el sistema de gestión basada en resultados no solo prevé la adecuada planificación de acciones con el objetivo de alcanzar los propósitos de los planes y programas presupuestarios, sino a la vez que en su desempeño además de adquirir valor público hacia los beneficiarios de los mismos, su ejecución signifique una reducción de actividades, tendientes a reducir la burocracia y el coste operativo hacia el interior de los entes públicos.

CONOSCA S.C.

**AV. SANMARKANDA No. 459-6 RESIDENCIAL LAS QUINTAS,
C.P. 86035, CENTRO, TABASCO
E-MAIL: conoscasc@gmail.com
Tel: 01 993 3 359-14-00**