# RESULTADOS DEL PROGRAMA ANUAL DE EVALUACION 2024

E

## EVALUACION DE PROCESOS PRESUPUESTARIOS DE “CULTURA FISICA Y DEPORTE DE AYAPANGO”

UIPPE

**IMCUFIDAY**

# GLOSARIO DE TÉRMINOS

ANTECEDENTES

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

OBJETIVO GENERAL

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

ALCANCES

CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA

HALLAZGOS Y RESULTADOS

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

ANEXOS

## ANTECEDENTES

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.

Asimismo, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, en su numeral décimo sexto fracción I, inciso c, establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentra la evaluación de procesos, la cual analiza "mediante el trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión".

Es decir, esta evaluación permite contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales, con la finalidad de determinar si los procesos del Programa "Cultura Física y Deporte" que lo componen y que posibilitan su realización, son eficaces y eficientes en el logro de metas a nivel Propósito. Mediante este análisis es posible conocer los factores que sustentan la implementación de programas con énfasis en su dinámica de operación. La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad de la operación de un programa para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente).

Por lo tanto, esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización de los programas. En ese sentido, es de suma importancia para el IMCUFIDAY el continuar con la evaluación constante de mecanismos y herramientas que permitan ponderar y conceptualizar la situación en la que se encuentra el instituto y con ello, destacar la importancia del fomento a la cultura física y deporte en el territorio municipal. El Programa Anual de Evaluación 2024 tiene como objetivo identificar la capacidad institucional, organizacional y de operación de la Coordinación General de Operación Deportiva, y su eficiencia en el desarrollo de metas y objetivos establecidos en las herramientas programáticas con la consigna de seguir ejecutando programas y proyectos puntuales en beneficio de la población de Ayapango.

## OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.

- 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.

- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.

- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

## ALCANCES

Contar con un análisis puntual de los procesos que el Programa lleva a cabo, así como con una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el complimiento de sus objetivos. Además, identificar fortalezas y debilidades de los procesos y a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del Programa.

TEMAS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA

La evaluación de procesos se divide en diez temas y 37 preguntas de acuerdo con el siguiente cuadro:

| APARTADO | PREGUNTAS | TOTAL |
|---|---|---|
| **Consolidación operativa del programa** | 1-5 | |
| **Planeación del programa** | 6-9 | |
| **Difusión del Programa** | 10-11 | |
| **Solicitud de Apoyos** | 12-16 | |
| **Selección de Beneficiarios** | 17-20 | |
| **Producción de bienes y/o servicios** | 21-24 | |
| **Distribución de apoyos** | 25-27 | |
| **Entrega de apoyos** | 28-31 | |
| **Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos** | 32-35 | |
| **Contraloría Social y satisfacción del usuario** | 36-37 | |
| **TOTAL** | 37 | |

CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA

1. ¿Existen documentos que normen los procesos del programa?, de ser así, especifique cuales son estos. RESPUESTA SI Manuales de Procedimientos actualizados.

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), si cuenta con manuales de procedimientos actualizados, herramienta idónea para plasmar el proceso de actividades específicas como políticas, aspectos legales, procedimientos y controles para realizar actividades de manera eficaz y eficiente.

Recomendación: En un plazo no mayor a treinta días, la E.E. deberá realizar una revisión formal y actualización de los manuales de procedimientos para facilitar la capacitación y adiestramiento del personal.

2. ¿Los documentos que norman los procesos del programa son del conocimiento de todos los operadores, a su vez estos procesos están documentados?, especifique la respuesta

RESPUESTA SI el área que integra este instituto cuenta con la información y el conocimiento de las actividades a realizar.

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), si ha especificado a sus operadores las capacidades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, tampoco ha facilitado la capacitación y adiestramiento al personal lo que provoca un conocimiento de los procedimientos del programa.

Recomendación: la E.E. deberá seguir fomentando un programa de capacitación y adiestramiento a los operadores, que tome en cuenta todos los documentos que norman los procesos del programa.

3. Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras, especifique el proceso

RESPUESTA SI ya que cuentan con manuales de procedimientos donde especifican cada uno de los procedimientos a ejecutar en esta area

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), ha dado a conocer a las personas Servidoras Públicas encargadas del programa los procedimientos y la normatividad aplicable del programa, brindando la información correcta para que los operadores se desenvuelvan correctamente en una situación determinada.

Recomendación: la E.E. deberá seguir especificando a los operadores los procesos adecuados del programa en cumplimiento con el ciclo de gestión dentro del modelo de procesos

4. ¿Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores, especifique el sistema de monitoreo?

El Instituto ejecuta el Sistema de Evaluación Gubernamental, sin embargo, la entidad evaluada atiende las recomendaciones que ejecuta la UIPPE.

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), si cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores ejecutada por la UIPPE, la Entidad Ejecutora no ignora las recomendaciones emitidas por esta unidad.

Recomendación: la E.E. deberá estudiar las recomendaciones emitidas por su UIPPE, así como la implementación de estas.

5. ¿Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras?

La Entidad Evaluada trabaja bajo el efecto “día a día”, es decir: solo implementa acciones de atención y/o mejora en momentos de crisis.

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no posee mecanismos de implementación sistemática de mejoras, lo que le permitiría medir y analizar resultados, comparar resultados entre procesos, involucrar a los operadores, entre otros.

Recomendación: En un plazo no mayor a treinta días, la E.E. deberá implementar una estrategia para la implementación sistemática de mejoras con el fin de mejorar y optimizar procesos.

1.- Planeación del Programa

6. ¿La planeación Estratégica es el resultado de un Ejercicio institucionalizado que involucra a los actores de la gestión del programa? RESULTADO SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), si ha planteado una planeación estratégica resultado del Ejercicio institucionalizado que involucra a los actores de la gestión del programa, lo que permite diagnosticar hacia donde se dirige la Entidad Ejecutora.

Recomendación: la E.E. deberá continuar reevaluando la planeación estratégica incluyendo planes operativos y desarrollo, con motivo de tener una mejor toma de decisiones y llevar a un mejor rumbo a la entidad evaluada.

7. ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del programa? RESPUESTA SI

Resultado: A pesar de que la planeación estratégica de la Entidad Evaluada (E.E.) es el resultado de un Ejercicio institucionalizado que involucra a los actores de la gestión del programa, lo anterior no se encuentra plasmado en documentos oficiales, el seguimiento a los procesos es de carácter informal, por lo tanto, si es difundido, ni accesible a los operadores.

Recomendación: la E.E. deberá configurar un documento oficial del que derive la planeación estratégica, esto permitirá un proceso continuo que le permitirá adaptarse al entorno dinámico y cambiante de la realidad municipal.

8. ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada, cuenta con un documento que contenga la planeación del programa, por esta razón conoce claramente si está vinculada a los componentes del programa.

Recomendación: la E.E.deberá continuar con la planeación estratégica del programa esté vinculada a los componentes del mismo, tomando en consideración todos y cada uno de los objetivos del programa.

9. ¿La planeación establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles, pero están orientadas a impulsar el desempeño? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), disfruta de indicadores que le permitan conocer los avances de las metas establecidas, la Entidad ejecutora tiene claridad sobre las metas que persigue.

Recomendación: la E.E. deberá imponer los indicadores de gestión con el fin de medir el rendimiento de la entidad evaluada y poder observar su está logrando las metas y objetivos del programa.

2.- Difusión del Programa

10. ¿La estrategia de difusión es adecuada para llegar a la población objetivo del programa? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.),tiene una estrategia de difusión apropiada que dé a conocer externamente el programa, no imposibilita que los usuarios lo identifiquen

Recomendación: la E.E. deberá seguir una estrategia de difusión apropiada que abarque desde la selección de medios, la inversión a destinar, los esfuerzos a realizar, entre otros, con motivo de llegar a su población objetivo.

11. ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes? Deberá considerarse si también se transmiten en las lenguas indígenas de cada región donde opera el programa EN ESTE CASO NO APLICA

3.- Solicitud de Apoyos

12. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual solicitar la afiliación o la entrega del bien y/o el servicio? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), cuenta con un sistema que permita conocer el proceso mediante el cual se elige a los beneficiarios del programa

Recomendación: la E.E. deberá continuar con un proceso claro, imparcial y explícito que de a conocer el proceso de entrega del servicio es transparente.

13. ¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa?

RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), ha establecido de manera clara los requisitos para solicitar el apoyo ofrecido por el programa, los requisitos son fáciles y sencillos para los usuarios.

Recomendación: la E.E. deberá seguir con una serie de requisitos claros y concisos que permitan la agilidad de requisitos del programa

14. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada cuenta con puntos de recepción de solicitudes accesibles ni suficientes, esto dificulta el acceso de las personas con discapacidad y otros colectivos en riesgo de exclusión.

Recomendación: la E.E. deberá de garantizar la eficacia de puntos de recepción de solicitudes con el fin de que la accesibilidad al programa no vulnere a las personas con discapacidad o riesgo de exclusión.

15. ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?, ¿son adecuados estos mecanismos? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.) cuenta con mecanismos estandarizados que permitan dar agilidad a las solicitudes entregadas, por lo tanto desperdicia mucho tiempo en la tramitación de expedientes.

Recomendación: la E.E. deberá de implementar un proceso que le permita simplificar y agilizar la recepción y revisión de la documentación entregada por los posibles usuarios del programa.

16. En caso de programas que apoyen la realización de proyectos, ¿se brinda asesoría para la presentación de los proyectos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.) cuenta con programas para la realización de proyectos para el presente ejercicio fiscal, sin embargo, no ofrece asesoría para la presentación de proyectos, la cual es necesaria para mejorar la atención ciudadana, además de mejorar la organización de procesos.

Recomendación: la E.E. deberá de ofrecer la asesoría pertinente para la presentación de proyectos lo anterior para agilizar las cargas de trabajo que genera el trámite en relación con la ciudadanía

4.- Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

17. ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios y/o proyectos? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.) cuenta con un estudio metodológico ni teórico para determinar indicadores que permitan seleccionar a los beneficiarios y/o proyectos

Recomendación: Deberá de establecer un método que abarque protocolos a seguir, procedimientos a implementar, medidas de seguimiento y control, etc., y que sean claros, estandarizados y sistematizados.

18. ¿La selección de beneficiarios y/o proyectos es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no ofrece un modo de conocer la toma de decisiones para la elegibilidad de beneficiarios y/o proyectos. La transparencia y el acceso a la información pública deben de ser eje de toda acción del programa evaluado

Recomendación: la E.E. deberá de transparentar el proceso por el cual elige a los beneficiarios y/o proyectos, ya sea a través de publicidad proactiva, mayor participación por parte de los usuarios o a través de la unidad correspondiente

19. ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (¿padrón de beneficiarios? ¿Qué información integra dicho padrón? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), cuenta con un padrón de beneficiarios oficial del programa, por lo que es imposible conocer con exactitud quienes reciben apoyo.

Recomendación: la E.E. deberá de conformar el padrón de usuarios oficial, con el conjunto de instrumentos, sistemas y reglas utilizadas para la identificación, caracterización e integración de los beneficiarios del programa.

20. ¿Existen mecanismos para validar y actualizar el padrón de beneficiarios?, ¿estos mecanismos son pertinentes? RESPUESTA SI

Resultado: Al haber un padrón de beneficiarios, la Entidad Evaluada (E.E.), cuenta con mecanismos de validación y actualización del mismo

Recomendación: la E.E., deberá de tener siempre actualizado el padrón de beneficiarios, ponerlo en funcionamiento e ir sondeando la efectividad del mismo, con motivo de crear mecanismos que permitan la validación y actualización del padrón de beneficiarios.

5.- Producción de Bienes y/o Servicios

21. ¿Se cuenta con los insumos suficientes para obtener la producción necesaria? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no cuenta con los insumos suficientes para cubrir la demanda de bienes y servicios del alcance que ofrece el programa

Recomendación: En un plazo no mayor a treinta días, la E.E. deberá reevaluar el alcance del programa y adaptarlo a un nivel en el que genere impacto y alcance realista a las metas y objetivos del mismo.

22. ¿El programa tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo con la posible demanda?, ¿es adecuado este mecanismo? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.) no ha creado un proceso que le permita estimar la producción necesaria de acuerdo con la posible demanda que genere el programa, por lo que se ve rebasado por el alcance del mismo.

Recomendación: la E.E. deberá estudiar e implementar un mecanismo que le permita agregar valor al bien y/o servicio aportado por el programa.

23. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios? ¿Estos mecanismos son pertinentes? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no tiene los mecanismos que le permitan asegurar que los bienes y/o servicios cumplan con los requisitos mínimos de calidad, por lo que no pueden medir si el proceso está satisfaciendo las necesidades del beneficiario.

Recomendación: la E.E. deberá establecer el mecanismo que le permita controlar la calidad asegurando que se cumplan las normas del proceso, verificando que el entregable este dentro de los límites de calidad que vaya de la mano con las metas y objetivos del programa.

24. Los tipos de apoyo que entrega el programa, ¿están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.),ha fomentado una cultura de divulgación entre sus operadores, por lo tanto los tipos de apoyos que entrega el programa no se encuentran estandarizados, y no existe una sola forma de entregarlos.

Recomendación: la E.E. deberá de establecer un protocolo para todas las instancias ejecutoras que permita conocer el proceso eficaz y correcto de entrega de apoyos a beneficiarios.

6.- Distribución de Apoyos

25. ¿Los bienes y/o servicios llegan completos y en tiempo al punto de destino? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), tiene forma de medir si todos los bienes y/o servicios se entregan de manera puntual a los beneficiarios.

Recomendación: deberá de elaborar el procedimiento correcto que le permita enterarse si los bienes y/o servicios llegan completos y en tiempo a los beneficiarios y además conocer si satisficieron sus necesidades.

26. ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien y/o servicio para asegurar su adecuada entrega al punto de destino?, ¿son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), si cuenta con programas o planes de trabajo que permitan asegurar la entrega adecuada del bien y/o servicio,

Recomendación: la E.E. deberá de implementar un plan logístico que le permita establecer una red de distribución efectiva y clave del éxito del programa para que este tenga un impacto en la experiencia del beneficiario.

27. ¿La logística de distribución se actualiza? ¿existe un periodo para dicha actualización? ¿En el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el programa? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no posee un plan logístico, por lo tanto, no existen actualizaciones del mismo.

Recomendación: la E.E. deberá de implementar un plan logístico con red de distribución que contemple factores geográficos y climatológicos de la región en la que opera el programa.

7.- Entrega de Apoyos

28. ¿El programa cuenta con los mecanismos para verificar que los apoyos se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿estos mecanismos son adecuados? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), cuenta con los mecanismos que le permitan conocer si la entrega de apoyos respeta lo establecido en la normatividad, son eficientes en la manera de llegar a la población beneficiada.

Recomendación: la E.E. deberá de vincular el proceso de entrega de apoyo con la normatividad aplicable a la misma, así como la posterior transparencia del mecanismo.

29. ¿Los puntos de entrega de apoyos son cercanos a los beneficiarios y de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿por qué? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), contempla diversos puntos de entrega de los apoyos a los beneficiarios, esta resulta ser insuficiente ya que no responde positivamente a la diversidad de las personas y las diferencias individuales. Recomendación: la E.E. deberá de ofrecer diversos puntos de entrega de apoyos cercanos a los beneficiarios así como de fácil acceso, teniendo en cuenta que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad.

30. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿este documento es adecuado?,

¿los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa? REPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), tiene documentos oficiales que proporcionen resultados sobre la supervisión y entrega de apoyos a beneficiarios del programa.

Recomendación: la E.E. deberá de transparentar la información respecto a la supervisión y entrega de apoyos a beneficiarios, así como una evaluación del mismo sistema, con fin de crear adecuaciones para la mejora constante del proceso.

31. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no ha creado un procedimiento que permita corroborar la corresponsabilidad entre la entidad evaluada y el beneficiario, esto no permite conocer las cláusulas de compromiso u obligaciones del usuario.

Recomendación: Deberá de crear un procedimiento que permita verificar el cumplimiento de los compromisos u obligaciones del usuario.

8.- Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos

32. ¿El programa tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios y/o proyectos que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo?, ¿es adecuado? RESULTADO NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no cuenta con un sistema de monitoreo a beneficiarios que permita conocer si el apoyo está siendo utilizado correctamente y en concordancia con lo establecido por el programa.

Recomendación: La E.E. deberá de crear un mecanismo que le permita medir el impacto del apoyo en los beneficiarios, así como el estudio de caso de cada beneficiario para comprobar si el programa está teniendo el impacto esperado.

33. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no ha establecido un procedimiento que le permita medir el impacto del apoyo en el beneficiario y si este apoyo es utilizado de la manera correcta que establece el programa.

Recomendación: la E.E. deberá instaurar un procedimiento que le permita estudiar a cada beneficiario en relación al cumplimiento y obligaciones por parte del mismo

34. En caso de que los apoyos involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el programa cuenta con un mecanismo de monitoreo que permita identificar si se realizaron acorde a la normatividad aplicable? ¿El monitoreo considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra? NO APLICA

35. ¿El programa tiene mecanismos para identificar si se cumple el Propósito? ¿Son suficientes y pertinentes? RESPUESTA SI

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.),cuenta con mecanismos que le permitan saber si está alcanzando el propósito del programa, para ofrecer información acerca de si la actividad desarrollada dentro del programa está alcanzando sus objetivos

Recomendación: La E.E. deberá de instaurar los mecanismos necesarios para poder medir si el programa está alcanzando el objetivo que pretende conseguir.

9.- Contraloría Social y Satisfacción del Usuario

36. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario respecto de los bienes y/o servicios que ofrece el programa?, ¿son adecuados estos mecanismos? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no cuenta con los mecanismos que le permitan conocer la experiencia del beneficiario respecto al programa, así como sus expectativas y percepciones del mismo.

Recomendación: En un plazo no mayor a treinta días, la E.E. deberá implementar una serie de estrategias que le permita crear los mecanismos pertinentes para medir la satisfacción derivada del cumplimiento o incumplimiento de las expectativas que tienen los beneficiarios respecto al programa.

37. ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los beneficiarios son utilizadas para la mejora continua del programa? RESPUESTA NO

Resultado: La Entidad Evaluada (E.E.), no cuenta con un sistema de quejas y sugerencias apropiado, el cual limita al beneficiario de expresar por conformidad de los servicios prestados o por sugerencia de ideas presentadas por parte del beneficiario, cuya exclusiva finalidad es mejorar algún proceso del programa.

Recomendación: la E.E. deberá implementar un sistema de quejas, reclamaciones y sugerencias, con objetivo de recoger todas las proposiciones por parte de las personas que forman el programa, para conocer los aspectos que deben mejorarse.

## HALLAZGOS Y RESULTADOS

Principales problemas detectados en la normatividad:

1.- La falta de normatividad genera complicaciones en la gestión e ineficiencia en el cumplimiento de los objetivos del Programa, en un entorno compartido siempre es necesario contar con un conjunto de reglas, pautas o leyes que regulen los procesos. Para el caso de la Entidad Ejecutora del Programa “Cultura Física y Deporte”, es necesario que existan normas que determinen claramente el actuar esperado de los operadores que ahí colaboran y las actividades que deberán realizarse en el tiempo esperado para contribuir a los objetivos estratégicos del programa, la normatividad debe estar vinculada a la misión y visión del programa y difundirse adecuadamente entre los distintos niveles de organización La Entidad Evaluada no cuenta con la normatividad necesaria para llevar a cabo los procesos de planeación del programa, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción de bienes y/o servicios, distribución y entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos y contraloría social y satisfacción del usuario.

Se recomienda a la Entidad Evaluada la modificación y establecimiento de la normatividad aplicable al programa plasmada en documentos estrictos que ofrezcan claridad de lo que se intenta regular, considerando las restricciones prácticas que existan para su implementación, así como los efectos potenciales de ser implementada. Cuellos de botella:

1.- Derivado de la investigación realizada a la Entidad Evaluada se encontró que las prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites obstaculizan los procesos y actividades de las que depende el programa para alcanzar sus objetivos, la normatividad, la falta de difusión de los procesos y las prácticas de los operadores dificultan la eficacia y el alcance de las metas y logros del programa. Los procesos dentro del programa deben ayudar, acompañar y alentar los cambios estructurales que mejoren la planeación y difusión del programa, la solicitud, y selección de beneficiarios, la producción de bienes y/o servicios, la distribución y entrega de apoyos, así como el seguimiento y medición de satisfacción de los apoyos brindados con el fin de adaptar los procesos a las nuevas circunstancias.

La Entidad evaluada cuenta con una serie de ventajas como personal comprometido y responsables que tratan de sobrellevar de la mejor manera sus labores, sin embargo, los mecanismos, la normatividad y los procedimientos son obsoletos, no está actualizados y en su mayoría fastidiosos.

Se le recomienda a la Entidad Evaluada la construcción de redes de solidaridad e intercambio de conocimiento entre los diversos niveles de organización, así como el establecimiento de la capacidad instrumental que permita conseguir los objetivos de desarrollo del programa, así como realizar las acciones específicas con la finalidad de afrontar cambios en su entorno, manifestada por la existencia de instrumentos de planeación, concertación, gestión y de comunicación social.

Áreas de oportunidad: La Entidad Evaluada, presenta demasiadas fallas y defectos en los procesos internos del Programa los cuales obstaculizan el logro de su propósito, sin embargo, las áreas más apremiantes en las que debe de trabajar son las siguientes:

- Gestión, organización del trabajo centrada a la atención de los beneficiarios, de esta forma, se gestionan los procesos de una forma estructurada y se busca la mejora continua. Esta nueva forma de organizar el trabajo va a ofrecer al Programa las herramientas oportunas para lograr un flujo de trabajo más eficiente y orientado a las necesidades que presentan los beneficiarios, además de prestar atención a las relaciones mantenidas entre los operadores y beneficiarios.

Buenas prácticas detectadas en la operación del Programa: Dentro de las buenas prácticas detectadas en la operación del Programa, la Entidad Evaluada presenta grandes campos de oportunidad, sin embargo, un punto bueno a favor es que cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimentan los procesos operativos que desarrollan los operadores, a través de la UIPPE, lamentablemente la Entidad Ejecutora atiende las recomendaciones emitidas por esta unidad. La Entidad Evaluada debe de trabajar en crear iniciativas innovadoras, que mejoren la ejecución de los procesos y que permitan fortalecer la capacidad de operación del programa. El programa debe de difundir las mejores prácticas de desarrollo social en la implementación de los resultados y acciones de monitoreo y evaluación como parte del proceso de aprendizaje institucional, para de esta manera disfrutar de un modelo de lecciones aprendidas, es decir, un punto de referencia institucional que le muestre que es factible mejorar su desempeño y lograr resultados garantizando la transparencia y rendición de cuentas, así como la medición de los resultados y el impacto del programa.

## RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

1. Frente a la evidencia recaudada, se deduce que la Entidad Evaluada en encuentra en un nivel muy bajo en cuanto a los procesos la evaluación de procesos, lo cual permite la documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad de la operación del Programa “Cultura Física y Deporte”, con el fin de contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente).

2. A pesar de la falta de identificación de los principales mecanismos y procesos del programa, se puede deducir que la Entidad Ejecutora, tiene demasiadas lagunas en cuanto a la respectiva Evaluación de Procesos, sin embargo se logró identificar con éxito los campos de oportunidad y emitir las recomendaciones pertinentes disponibles.

3. En relación a la planeación del Programa, se deduce que la Entidad Evaluada, tiene carencias en cuanto a la identificación de las principales prioridades que la planeación estratégica del programa necesita, tampoco posee justificación documentada que ayude a fundamentar eficientemente el propósito del mismo, tampoco cuenta con un análisis que le permita medir los avances en las metas establecidas, se le emitieron las recomendaciones pertinentes en cuanto a la oportuna identificación de toda el área metodológica y documental.

4. Con respecto a la difusión del programa, se encuentra que la Entidad Evaluada, no cuenta con los mecanismos para llegar a la población objetivo del programa, el lenguaje tampoco es inclusivo con las poblaciones en riesgo de exclusión, por lo tanto se le emitieron las recomendaciones pertinentes con respecto a la mejora de los mecanismos con los cuales se llega a la población objetiva.

5. Como consecuencia de lo expuesto en el punto anterior se llega a la conclusión que esto afecta a la solicitud de apoyos, ya que no hay un proceso imparcial por medio del cual se solicite la afiliación o entrega del bien y/o servicio dado por el programa, los requisitos tampoco son claros o completos, los puntos de recepción no son accesibles, suficientes o incluyentes.

6. De acuerdo con la selección de beneficiarios, la metodología es practica y la selección de beneficiarios, se le recomendó a la instancia evaluada instaurar la metodología necesaria para ofrecer criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados.

7.En cuanto a la distribución y entrega de apoyos, el Programa requiere de una revisión del contexto en el que el Programa se ejecuta, y un análisis de la logística de distribución y verificación de que el beneficio llegue a los usuarios del Programa en consecuencia se le invita al programa evaluado que realice el diagnóstico

apropiado para resolver la problemática planteada con el fin de mejorar, y fortalecer el programa evaluado.

8. Con respecto al seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos el programa no cuenta con los mecanismos que permitan verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios, así como la revisión del cumplimiento de las obligaciones por parte de los beneficiarios, por lo tanto se le emitió las sugerencias pertinentes para su inmediata corrección como la definitiva inclusión de todos los indicadores antes señalados. 9. En última instancia es importante concluir que la E.E. tiene demasiadas lagunas en cuanto a procedimientos, también presenta deficiencias estructurales, programáticas y metodológicas, sin embargo, los campos de oportunidad son grandes para lograr consolidar un programa fuerte, eficaz, sólido y transparente