

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de procesos del programa presupuestario 14005 "Mejora de espacios vivienda en hogares del municipio de Mérida y sus comisarías"	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 12 de junio de 2020	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30 de septiembre de 2020	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Silvia del Carmen Paredes Polanco	Unidad administrativa: Unidad de Planeación y Gestión
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático e la gestión operativa del programa de Vivienda Municipal, que permita valorar si la gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del programa; así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Describir la gestión operativa del programa 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. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión y análisis de los documentos proporcionados por las dependencias involucradas 2. Entrevistas semi estructuradas a a los siguientes servidores (as) públicos (as): <ol style="list-style-type: none"> a) Responsable o ccordinador general del programa (Director de Desarrollo Social) b) Responsable operativo del programa en el Dirección de Desarrollo Social c) Responsable de la ejecución de las acciones de mejoramiento de vivienda (Dirección de Obras Públicas) d) Responsable de la asignación y control de los recursos financieros (Dirección de Tesorería y Finanzas). e) Responsable del Seguimiento y Contraloría social f) Presidente del Comité de Participación Ciudadana del Fondo de Infraestructura Social Municipal o quien se designe para la entrevista. 3. Encuestas a una muestra de los beneficiarios del programa en el periodo 2019. 4. Análisis de madurez de los procesos. 	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Especifique: Documentos proporcionados por las dependencias	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Para la calificación de los procesos se utilizó una metodología de evaluación de madurez de procesos, desarrollada por el despacho Capital Intelectual, en la que se contemplan 5 niveles de maduración.	

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
<p>no existe integralidad en todo el proceso, esto es, que no hay un solo documento en el que se establezca el proceso completo del programa. Existen procedimientos que conforman de manera parcial los procesos que se desarrollan en el programa, pero no se cuenta con un manual en el que cada proceso esté desglosado. Así, hay aspectos que en la realidad son atendidos y ejecutados, pero que no están sustentados en algún documento normativo, como políticas, procedimientos o lineamientos.</p> <p>El programa ha venido funcionando bien a lo largo de los años, muestra de ello es que se entrega un número importante de acciones y el número de quejas de los beneficiarios es mínimo, de acuerdo a las encuestas de satisfacción que han realizado tanto entes externos como el propio departamento de Apoyo a la Vivienda de la Dirección de Desarrollo Social.</p> <p>A pesar de que es un programa importante desde el punto de vista social, se sigue adoleciendo de un responsable</p>

general del programa, ya que cada titular de dependencia es responsable de sus procesos e interviene de manera informal en algunos otros, pero no está claro quién es la figura que asume la coordinación general.

También se sigue adoleciendo de una metodología para la realización y actualización del diagnóstico de las carencias en materia de vivienda en el municipio. A finales de 2018, el departamento de Apoyos a la Vivienda, realizó un documento denominado "Plan Municipal de Vivienda 2018-2021", el cual contiene algunas directrices de lo que se pretende realizar en el gobierno municipal, vigente, sin embargo no es un documento metodológico y se centra en el mejoramiento de la operación del departamento.

Se eliminó la instancia que le daba seguimiento a los beneficiarios de la Dirección de Desarrollo Social. Esta instancia realizaba labores de Contraloría Social y sus funciones no fueron asumidas por alguna otra instancia municipal, por lo que este proceso está completamente desatendido de manera formal. Cabe mencionar, que el departamento de Apoyo a la Vivienda, por iniciativa propia, realizó encuestas a beneficiarios para conocer la satisfacción de los usuarios. Aunque el documento de reporte, señala que las encuestas son para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto a la atención de las solicitudes en ventanilla, la realidad es que es más integral porque preguntan aspectos sobre la satisfacción en todas las partes del programa.

Desde el punto de vista técnico, el proceso de entrega de las acciones es correcto, pero no se involucra al Departamento de Apoyo a la Vivienda por parte de la Dirección de Obras Públicas.

Se sigue manteniendo un sistema de información particionado, el cual no incluye de manera integral todo el proceso desde la planeación hasta la entrega de las acciones y el seguimiento a las quejas. El sistema de información de la Dirección de Obras Públicas (GYCOA) no permite compartir con Desarrollo Social el avance de las obras por lo que se depende de los informes de avance que de manera periódica envía la DOP.

En el tema de las priorizaciones se sigue adoleciendo de oportunidad en su realización, por lo que las acciones de asignación de las obras, su ejecución y su recepción por parte de la DOP, se tienen que realizar con premura.

Se requiere documentar todos los procesos del programa. Se encuentra que los procedimientos que están más regulados y completos son los que corresponden al proceso de producción de los bienes, que son responsabilidad de la Dirección de Obras Públicas.

Las observaciones realizadas en las anteriores evaluaciones externas al programa, y de las cuales emanan los Aspectos Susceptibles de Mejora, no cuentan con un procedimiento de control y seguimiento de su cumplimiento, por lo que muchas observaciones realizadas en años anteriores siguen vigentes en cada proceso de evaluación.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El programa tiene varios años funcionando y ha dado buenos resultados
- Personal de mandos medios y superiores con experiencia en la gestión gubernamental municipal
- Existe personal operativo con bastante experiencia en el programa, en las áreas involucradas
- Se han mejorado procesos y procedimientos año con año
- Hay mejores herramientas tecnológicas para gestionar el programa.
- Existen auditorías, evaluaciones y encuestas de satisfacción al programa en las que se pueden basar los aspectos susceptibles de mejora.

2.2.2 Oportunidades:

- Empresas constructoras con experiencia en el programa.
- Alianzas con otras instituciones gubernamentales o privadas para potenciar las acciones del programa.
- El rezago de vivienda en el municipio es cada vez menor.
- Mayor participación ciudadana en el programa, como los Consejos comunitarios.

2.2.3 Debilidades:

- Rotación de personal en los mandos medios y superiores.
- Falta de integralidad del proceso
- Cada área trabaja de manera compartimentada, fraccionada.
- Falta de visión cliente-proveedor en los procesos
- No hay un responsable general que coordine el programa.
- Varios procesos no están documentados u optimizados.
- Inexistencia de un sistema de información integral para el control, seguimiento y monitoreo de las obras del FONDO y en especial de las acciones de vivienda.
- Los tiempos para la realización de algunos procesos o actividades como la priorización terminan generando cuellos de botella y falta de capacidad de operación.
- Dependencia de los recursos del FONDO para atender la carencia de vivienda.

2.2.4 Amenazas:

- Reducciones presupuestales o eliminación del Fondo
- Modificación de Reglas de Operación del Fondo
- Imposibilidad de los potenciales beneficiarios de acceder al programa por no cumplir con algunos requisitos, como los de la propiedad del predio, por ejemplo.
- Existencia de asentamientos irregulares con carencias de servicios urbanos básicos.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

Se requiere una mayor integralidad en el proceso completo.

Se debe contar con mejor información para la planeación del programa

Se requiere un sistema integral de información compartido por todas las áreas que participan en el programa

Si se quiere continuar con el programa, aunque no sea estrictamente una facultad municipal, se debe garantizar el presupuesto para no depender de los recursos de la federación.

Es un programa con buena aceptación y que está en una buena etapa de madurez operativa.

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

1. En base al proceso general sugerido, se debe desarrollar un documento integral en que se desarrolle cada proceso individual, para que sea compartido con todos los participantes del programa.
2. Definir un responsable que coordine el programa de manera integral, ya que ante las diversas dependencias que participan no existe una figura que coordine todos los esfuerzos y tenga un panorama completo del programa.
3. Establecer una metodología para la elaboración y actualización del diagnóstico de vivienda en el municipio. En anteriores evaluaciones, se ha sugerido realizar censos en zonas prioritarias para identificar a los potenciales beneficiarios. La detección de necesidades de vivienda debe ser permanente a través de los diferentes recursos humanos con los que cuenta el ayuntamiento.
4. Revisar y actualizar la Matriz de Marco Lógico para determinar si los problemas y las soluciones propuestas siguen vigentes.
5. Desarrollar políticas y procedimientos más completos de los procesos de planeación, difusión, entrega de apoyos y seguimiento y monitoreo de beneficiarios. Los procesos deben incluir los siguientes elementos: proveedores, insumos, procesos, productos y usuarios.
6. Los procesos que se realicen deben contener los diagramas de flujo, utilizando de preferencia algún Business Process Modeler (BPM).
7. Establecer un sistema de información integrado y compartido en el que se pueda dar seguimiento a las diferentes etapas del programa por los involucrados.
8. Hacer un proceso más eficiente de priorización con el fin de poder entregar con tiempo a la Dirección de Obras Públicas, el listado de obras que se tienen que realizar.
9. Se debe incluir nuevamente, de manera formal, el proceso de seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos, para conocer la satisfacción de los beneficiarios en todas las etapas, así como identificar las posibles acciones de mejora en los procesos en los que se establece una relación directa con el beneficiario. Los resultados de tales acciones deben ser compartidas con todos los involucrados en el proceso.
10. Establecer indicadores de eficiencia en cada proceso del programa.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: M.A. Raúl Arceo Alonzo

4.2 Cargo: Director

4.3 Institución a la que pertenece: Capital Intelectual y Desarrollo Humano, SCP

4.4 Principales colaboradores: Ing. Yuzmarg Basto Pedré

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: intelhum.scp@gmail.com

4.6 Teléfono (con clave lada): (999)3743167

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Mejora de espacios de vivienda en el municipio de Mérida y sus comisarías

5.2 Siglas:

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Dirección de Desarrollo Social

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Ayuntamiento de Mérida

Poder Ejecutivo Poder Legislativo Poder Judicial Ente Autónomo

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Federal Estatal Local

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):

Dirección de Desarrollo Social

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre: Jose Luis Martínez Semerena	Unidad administrativa: Dirección de Desarrollo Social
Nombre:	Unidad administrativa:

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/>
6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5 Otro: (Señalar) <input type="checkbox"/>
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Unidad de Planeación y Gestión
6.3 Costo total de la evaluación: \$100,000 (Cien mil pesos)
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Municipales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: Sí
7.2 Difusión en internet del formato: Sí