



DIRECCIÓN GENERAL



Tlaxcala de Xicohténcatl; octubre 10 de 2023.

Asunto: Se remite formato de Posición Institucional PAE 2023.

Oficio No. 002651

MTRO. RODRIGO CERDA CORNEJO  
DIRECTOR DE VINCULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN E INVERSIÓN  
P R E S E N T E

Por medio del presente me permito remitir a Usted, el formato de la Posición Institucional, respecto al uso de los hallazgos de la evaluación del "Programa Apoyo Económico a Mujeres Jefas de Familia del 2022" realizado por la empresa AXYSRIME, así mismo, la posición institucional respecto de la evaluación y los comentarios específicos sobre los resultados de esta evaluación, así como el desempeño del equipo evaluador y sobre la institución coordinadora. Se anexa archivo digital.

Sin más por el momento, le envío un afectuoso saludo.

ATENTAMENTE

MTRA. FLOR DE MARÍA LÓPEZ HINOJOSA  
DIRECTORA GENERAL DEL SEDIF



c.c.p. Arq. Gimena Lara Pérez, Titular de la Coordinación General de Planeación e Inversión. Para su conocimiento.  
c.c.p. Lic. Sergio Daniel Padilla Herrera, Director de Planeación, Evaluación y Administración del SEDIF. Mismo fin.  
c.c.p. Mtra. María Norma Sarmiento Bahena, Directora de Atención Especializada a Grupos Prioritarios del SEDIF. Mismo fin.  
c.c.p. Mtro. Alejandro Saucedo Hernández, Jefe del Departamento de Atención a Personas en Situación de Vulnerabilidad del SEDIF. Mismo fin.  
c.c.p. Archivo

## Formato de la Posición Institucional (1)

### 1. Uso de los hallazgos de la evaluación

Con relación a las recomendaciones emitidas por el equipo evaluador, en este apartado se deberá especificar cómo se atenderán las mismas. Es decir, cómo incorporarán aquellas recomendaciones factibles de realizarse relacionadas con el diseño, la planeación estratégica, la cobertura y focalización, la operación, los procesos, etc., según sea el caso.

Cuadro. Principales mejoras derivadas de la evaluación

Sección/ Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivado de la evaluación (2)
	Debilidad: La definición de la población objetivo no es homogénea entre documentos del Programa, entre los que se encuentran los programáticos y normativos.	Dado que, en 2022, el programa formaba parte del proyecto del Departamento de Atención a Población en Situación de Vulnerabilidad, cada uno de sus componentes se centraba en una población específica. Por esta razón, el programa en cuestión atendió a una población diferente a la de los demás componentes que conformaron el proyecto.	Para el proyecto 127-3J Transformando historias de Mujeres Tlaxcaltecas Jefas de Familia, se determina como población objetivo a las Mujeres Jefas de Familia vulnerables por carencias sociales.  <i>Se anexa PBR 2024 del proyecto 127-3J Transformando historias de Mujeres Tlaxcaltecas Jefas de Familia.</i>
II. 2	Debilidad: No se cuenta con un Diagnóstico que contenga un análisis causal, definiciones de poblaciones, estrategia de cobertura y	En las reglas de operación del programa de 2022, se realiza un diagnóstico en la sección de cobertura.	Se realizó el diagnóstico correspondiente para el proyecto 127-3J "Transformando Historias de Mujeres Tlaxcaltecas Jefas de Familia". <i>Se anexa PDF PROYECTO 127_diagnóstico</i>

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).

	características generales del problema.		
III. 4	<p>Debilidad: No cuenta con planes o programas sectoriales, institucionales o especiales, denominados programas o planes tácticos, vinculados al Desarrollo Integral de la Familia que deriven del Plan Estatal de Desarrollo para el periodo 2021-2027, por lo que no es posible determinar vinculación entre el Propósito del "Programa de Apoyo Económico para Mujeres Jefas de Familia" con dichos programas o planes.</p>	<p>Hasta el momento, no se ha implementado un programa sectorial en el Estado que esté dirigido al desarrollo y la asistencia social de un grupo prioritario específico, como las jefas de familia.</p>	<p>Derivado de la inexistencia, el SEDIF se encuentra trabajando en una propuesta de contribución denominado TRANSFORMANDO HISTORIAS DE MUJERES TLAXCALTECAS JEFAS DE FAMILIA.</p> <p><b>Se anexa PDF PROYECTO 127_propuesta_programa_sectorial</b></p>
IV. 7	<p>Amenaza: Los documentos de planeación programáticos del Programa no definen periodicidad para actualización del diagnóstico o de las poblaciones.</p>	<p>Se está siguiendo la recomendación del ente evaluador con respecto a la actualización de la población. Dado que los datos utilizados para calcular la población objetivo se obtienen del CONEVAL, se llevará a cabo una actualización del diagnóstico de manera anual, utilizando los datos proporcionados por la fuente original.</p>	<p>Es importante mencionar que el Departamento de Atención a Población en Situación de Vulnerabilidad elaboró el indicador del proyecto 127-3J "Transformando Historias de Mujeres Tlaxcaltecas Jefas de Familia" basándose en las estimaciones del CONEVAL, utilizando los datos del ENIGH de 2016, 2018 y 2020, ya que no contábamos con información más reciente en el momento de su elaboración.</p> <p>Por otro lado, es relevante señalar que, debido a las particularidades del proyecto, no ha sido posible obtener información que permita conocer el perfil de nuestra población objetivo. Se obtuvo del Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI el dato de que hay 102,899 hogares en Tlaxcala con una persona de referencia mujer. Sin embargo, no se encontró información relacionada con las</p>

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).



			<p>características socioeconómicas de este grupo de población. Además, el CONEVAL en su Informe de Pobreza y Evaluación 2022 para Tlaxcala proporciona datos sobre el porcentaje de mujeres según el indicador de carencia social en el periodo de 2016 a 2020, pero no incluye información específica sobre las mujeres que son referentes en sus hogares, tal como lo proporciona el INEGI.</p> <p>Esta situación brinda la oportunidad al SEDIF de generar datos que permitan conocer las características socioeconómicas de las Mujeres Jefas de Familia con carencias sociales en el Estado de Tlaxcala. Se llevará a cabo la actualización del diagnóstico de forma anual y en concordancia con los datos proporcionados por la fuente original.</p> <p><b>Se anexa PDF PROYECTO 127_diagnóstico</b></p>
IV. 8,11,13,14	Oportunidad: Para la ejecución y seguimiento de los procesos del programa no se cuenta con un software o sistema informático de uso específico que permita optimizar y automatizar sus procesos.	El SEDIF favorece el uso de avances tecnológicos que aumentan la eficiencia, reducen errores humanos, facilitan la recopilación y análisis de datos para un seguimiento más efectivo de programas y proyectos. Estas mejoras contribuyen a incrementar la transparencia y la rendición de cuentas ante los ciudadanos y las autoridades de control.	El Departamento de Atención a Población en Situación de Vulnerabilidad se encuentra en la fase de planificación para el desarrollo de un software que permita mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de la información generada durante la operación, abarcando no solo el proyecto 127-J3, sino también toda la información relacionada con la operación de sus programas en general.
IV. 10	Debilidad. No fue hallado horizonte de	En un principio, el programa se diseñó	<p><b>Se anexa PDF PROYECTO 127_diagrama de flujo</b></p>

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).

	proyección del Programa a mediano o largo plazo en la documentación y evidencias revisadas.	con el objetivo de proporcionar apoyo para el emprendimiento a las Mujeres Jefas de Familia.	El proyecto es de carácter multianual e incluye, para 2024, actividades de supervisión y seguimiento de los proyectos correspondientes a los años 2022 y 2023.  <b>Se anexa PDF: PROYECTO 127 enfoque multianual</b>
V. 13	Oportunidad: El padrón de beneficiarios del ejercicio fiscal 2022 no cuenta con las características señaladas en los "Lineamientos para la Integración del Padrón Único de beneficiarios de los Programas de Bienestar y Desarrollo Social", dado que fue emitido dicho instrumento normativo al inicio del año 2023.	Se atiende a la recomendación del ente evaluador.	En la actualización de las reglas de operación del programa para el año 2024, se contempla la adherencia a los 'Lineamientos para la Integración del Padrón Único de Beneficiarios de los Programas de Bienestar y Desarrollo Social', establecidos por la Secretaría de Bienestar del Gobierno del Estado de Tlaxcala. Esto se lleva a cabo con el propósito de integrar, actualizar y gestionar el padrón de beneficiarias del proyecto 127-3J 'Transformando Historias de Mujeres Tlaxcaltecas Jefas de Familia'. Este padrón servirá como base para la creación de un software de automatización y optimización de información. A pesar de que, en un principio, no se disponía de todos los 34 campos requeridos, el Departamento ha logrado integrar 24 campos hasta la fecha. Es importante destacar que esta disposición fue publicada en el periódico oficial el 12 de enero de 2023, por lo que se está trabajando activamente para asegurar la homologación completa de dicha información.  <b>Se anexa PDF PROYECTO 127 padrón beneficiarias</b>
VI. 16, 17, 18, 19, 20	Oportunidad: El "Programa de Apoyo Económico a Mujeres Jefas de Familia (PAEMJF)" no cuenta con Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) o documentación de Estructura Analítica propia, sino que conforma el Componente 4 del	Se atiende la recomendación y el "Programa de Apoyo Económico a Mujeres Jefas de Familia (PAEMJF)".	Es importante señalar que originalmente, el programa "Apoyo Económico a Mujeres Jefas de Familia" de 2022 cambió su denominación ese mismo año a "Apoyo a Mujeres Jefas de Familia" debido a necesidades operativas. A partir del año 2024, este programa se convierte en el proyecto 127-3J "Transformando Historias de Mujeres Tlaxcaltecas Jefas de Familia", y ha desarrollado su propia Estructura

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).

	Proyecto "113-35. Atención a Población en Situación de Vulnerabilidad", el cual sí cuenta con, MIR, documentación de su Estructura Analítica y Fichas Técnicas de Indicadores.		Analítica, Matriz de Indicadores para Resultados y Fichas Técnicas de Indicadores.  <b>Se anexa MIR 2024 del proyecto 127-3J Transformando historias de Mujeres Tlaxcaltecas Jefas de Familia.</b>
VI. 21	Debilidad: El indicador del Componente no cumple con los criterios CREMA, por lo que debe ser cambiado.	Se atiende a la recomendación del ente evaluador y se plantea un nuevo componente con su respectivo método de cálculo.	El proyecto 127-3J cuenta con un componente: "Acciones para el empoderamiento socioeconómico de las mujeres tlaxcaltecas jefas de familia vulnerables por carencias sociales, en la cartilla que documentará las actividades determinadas por SEDIF, registradas". Método de cálculo: (Total de cartillas de registro de las acciones en las que participan las mujeres jefas de familia para su empoderamiento socioeconómico, generadas / Total de Mujeres Jefas de Familia que participan en las acciones para su empoderamiento socioeconómico) * 100  <b>Se anexa Matriz de Riesgos en archivo Excel</b>
VI. 21	Debilidad: El indicador de la Actividad mide la entrega de los apoyos, y no la gestión del proceso. Por lo que se requiere un nuevo indicador para la actividad.	Se atiende a la recomendación del ente evaluador respecto a la actividad: Entrega de apoyos a mujeres jefas de familia.	En atención a esta recomendación, dentro del proyecto 127-3J se considera la actividad 1.5. Entrega de Kits para el emprendimiento, con el propósito de brindar apoyo a las mujeres jefas de familia en situación de vulnerabilidad por carencias sociales, permitiéndoles iniciar y desarrollar sus propios negocios. Método de cálculo: (Total de kits entregados para el emprendimiento a Mujeres Jefas de Familia/Total de kits solicitados para el emprendimiento de Mujeres Jefas de Familia) *100 (TKEE/TKPE) * 100  <b>Se anexa Matriz de Riesgos</b>
VI. 23	Debilidad: Se observó que, en ambos indicadores, el método de cálculo es una fórmula de	Para el proyecto 127-3J en los indicadores tanto del componente como de la	Componente 1. Acciones para el empoderamiento socioeconómico de las mujeres tlaxcaltecas jefas de familia vulnerables por carencias sociales, en la cartilla que

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).



	<p>porcentaje que contiene en su variable de denominador el concepto de acciones programadas, lo cual no es sustantivo para medir el desempeño porque no proporciona un punto de referencia idóneo para valorar resultado.</p>	<p>actividad 1.5 del mismo que corresponde a la entrega del apoyo, se han redactado atendiendo la recomendación emitida.</p>	<p>documentará las actividades determinadas por SEDIF, registradas.</p> <p>Método de cálculo: (Total de cartillas de registro de las acciones en las que participan las mujeres jefas de familia para su empoderamiento socioeconómico, generadas / Total de Mujeres Jefas de Familia que participan en las acciones para su empoderamiento socioeconómico) *100 (TCG/TCAP) * 100</p> <p>Actividad 1.5. Entrega de Kits para el emprendimiento, con el propósito de brindar apoyo a las mujeres jefas de familia en situación de vulnerabilidad por carencias sociales, permitiéndoles iniciar y desarrollar sus propios negocios.</p> <p>Método de cálculo: (Total de kits entregados para el emprendimiento a Mujeres Jefas de Familia/Total de kits solicitados para el emprendimiento de Mujeres Jefas de Familia) * 100 (TKEE/TKPE) *100</p> <p><b>Se anexa PBR 2024 del proyecto 127-3J Transformando historias de Mujeres Tlaxcaltecas Jefas de Familia.</b></p>
<p>VI. 24, 25</p>	<p>Amenaza: El Medio de Verificación no cuenta con la información completa para replicar el indicador</p>	<p>Se atiende a la recomendación respecto a la redacción de cada Medio de verificación considerando que cuenta con la información suficiente y precisa, que incluya: * Nombre completo del o los documentos que contienen la información</p>	<p>Se realiza la actualización de todos los documentos que integran el programa que ha estado operando durante 2022 y 2023; para 2024 se realizan las adecuaciones necesarias a cada uno de los formatos que servirán para controlar la información que genere el proyecto, así como de los medios de verificación que se prevén con la finalidad de cumplir con cada una de las recomendaciones aquí planteadas.</p>

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).

		<p>*Nombre del área que genera la información</p> <p>*Periodicidad</p> <p>*En su caso, la liga de la página de internet que vincula la información.</p>	
VII. 27	<p>Debilidad: No se encontró información financiera clasificada por capítulo de gasto del programa en el ejercicio fiscal 2022.</p>	<p>El total del presupuesto asignado a este programa está catalogado en el capítulo 4000, en la partida 4411 Ayudas Sociales a Personas, por un monto de \$15,000,000.00</p>	<p>Se mantendrá el mismo monto durante el periodo 2022 a 2024, susceptible de poder incrementar por el enfoque que se estará manejando a partir de la puesta en marcha de proyecto 127-J3.</p>

## 2. Posición Institucional respecto de la evaluación

El objetivo de este apartado es presentar de forma general el punto de vista de la dependencia o entidad con respecto a: i. los resultados de la evaluación, ii. al proceso de evaluación, iii. al desempeño del equipo evaluador y iv. a la coordinación de la CGPI a través de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED), destacando las ideas más relevantes.

El resultado de la evaluación ha determinado que el Programa de Apoyo Económico a Mujeres Jefas de Familia (PAEMJF) ha tenido un impacto positivo al alcanzar a un segmento poblacional que ha experimentado un aumento en los últimos años y que generalmente no se considera prioritario. A lo largo del proceso operativo, el ente evaluador ha resaltado puntos importantes, y hemos identificado áreas de oportunidad, las cuales hemos estado abordando. Coincidimos en que el programa desempeña un papel relevante al contribuir al bienestar de las mujeres jefas de familia en el estado de Tlaxcala, lo que justifica su creación y su intervención pública.

En relación con el proceso de evaluación, esta institución recomienda que se realice con suficiente antelación a la preparación del Presupuesto Base del Resultado (PBR) del próximo año. Esto permitirá que las recomendaciones del ente evaluador

---

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).





se puedan abordar con tiempo y, en la medida de lo posible, se aproveche su asesoramiento, lo que se reflejará en los proyectos presupuestarios.

Se recomienda que el ente evaluador mantenga un contacto constante con la finalidad de llevar a cabo sesiones de trabajo programadas de forma simultánea. En este sentido, se propone que estas sesiones puedan llevarse a cabo de manera remota para facilitar la comunicación y el avance de la evaluación, garantizando así la retroalimentación necesaria para este tipo de labores.

La dinámica y coordinación que se ha establecido para llevar a cabo esta evaluación resultan pertinentes, oportunas y necesarias. Gracias a estas medidas, se facilita la comunicación y se abordan las áreas de oportunidad previamente identificadas.

### **3. Comentarios específicos**

#### **3.1 Sobre los resultados de la evaluación**

En este apartado se espera contar con comentarios a los resultados de la evaluación realizada, es decir, sobre los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas.

Siguiendo las recomendaciones del ente evaluador, el DAPSV reafirma la importancia de desarrollar estrategias que fortalezcan el Programa de Apoyo Económico a Mujeres Jefas de Familia. Como resultado de esta evaluación, y con base en un análisis previo, se ha decidido crear un nuevo proyecto, dado su destacado valor. Esto ha permitido transformar las debilidades y amenazas en fortalezas, redefiniendo así el enfoque y la misión del programa.

A pesar de que el ente evaluador continúa defendiendo la idea de tratar el programa como un proyecto, sigue enfatizando su importancia en la entrega del apoyo. El nuevo enfoque que propone este Departamento de Atención a Población en Situación de Vulnerabilidad promueve una perspectiva más integral que busca empoderar a las mujeres, y va más allá de la mera entrega de apoyo económico al fomentar un cambio en el rol de género de las jefas de familia.

---

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).

### **3.2 Sobre el proceso de la evaluación**

El objetivo de este apartado es presentar comentarios sobre el proceso de evaluación, por ejemplo, sobre las reuniones de trabajo, capacitaciones, entrevistas, trabajo de campo, tiempo de elaboración, así como de la metodología de evaluación o cualquier otro elemento del proceso de la evaluación.

El evaluador presentó un calendario que incluía fechas para las reuniones y fechas para la entrega de datos que nutrirían la evaluación. No obstante, es esencial mantener un contacto más cercano, incluso a través de reuniones virtuales, para enriquecer aún más los resultados de la evaluación y aprovechar la experiencia y asesoramiento del equipo evaluador.

### **3.3 Sobre el desempeño del equipo evaluador**

En este apartado se espera contar con los comentarios respecto al desempeño del equipo evaluador, es decir, sobre los aspectos positivos o áreas de oportunidad que sobre este particular hayan detectado a lo largo del proceso de la evaluación.

El equipo evaluador analizó la información relacionada con el programa de apoyo económico a jefas de familia y acertadamente sugirió transformarlo en un proyecto debido a la naturaleza del programa. Sin embargo, el Departamento de Atención a Población en Situación de Vulnerabilidad propuso un enfoque completamente diferente al original, que se limitaba a la simple entrega de apoyo económico. Por lo que este departamento considera fortalecer la comunicación en cuanto a los procesos que se desarrollan en primer lugar las reuniones de trabajo previas a la evaluación, podrían ser con mas frecuencia y enfocadas a metas para establecer claros objetivos para el proceso.

El tiempo de elaboración de los informes de evaluación también es un aspecto crítico por lo cual hacemos la observación de evitar hacerlos demasiado desfasados por lo que puede afectar la calidad de la documentación de retroalimentación y el análisis de los resultados.

---

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).



### 3.4 Sobre la institución coordinadora

Se espera contar con comentarios con relación a los elementos positivos y áreas de oportunidad para la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño al llevar a cabo la evaluación.

La Coordinación General de Planeación e Inversión, en su rol de instancia coordinadora y enlace entre el ente evaluador y la entidad evaluada, aseguró la cercanía entre ambas partes, convirtiéndose en un eficaz catalizador en el desarrollo de las actividades de evaluación.

AUTORIZÓ



\_\_\_\_\_  
MTRA. FLOR DE MARIA LOPEZ HINOJOSA  
DIRECTORA GENERAL

SISTEMA ESTATAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA



---

(1) La posición institucional es una opinión fundada respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, emitida por una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal y/o Estatal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL).

(2) Acciones de mejora planeadas o emprendidas. (CONEVAL).