



EJERCICIO FISCAL 2023

INFORME FINAL

PROCESOS

CEAG

Proyecto: QB0046

Con Agua por Zona Urbanas

K003 Sistemas de Abastecimiento de Agua
con Calidad

Índice

I. Introducción.....	4
II Descripción del Programa	9
III Objetivos de la evaluación de procesos	11
III.1. Objetivo General	11
III.2. Objetivos Específicos.....	11
IV. Alcance de la Evaluación	11
V. Metodología	12
V.1. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.....	13
V.1.1. Trabajo de Gabinete	13
V.1.2. Análisis Cualitativo.....	14
V.1.3. Trabajo de campo	15
V.1.3.2. Listado de los actores a entrevistar.....	16
V.1.3.3. Descripción de los instrumentos (Guía de Entrevista de Procesos).....	18
VI. Descripción y análisis de los procesos del programa.....	19
VI.1. Proceso de planeación	21
VI.2. Proceso de difusión.....	23
VI.3. Proceso de solicitud de apoyos	24
VI.4. Proceso de selección de beneficiarios.....	24
VI.5. Proceso de producción de bienes y servicios.....	25
VI.6. Proceso de distribución de bienes y servicios.....	25
VI.7. Proceso de entrega de apoyos.....	25
VI.8. Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.....	26
VII. Hallazgos y resultados.....	28
VIII. Recomendaciones y Conclusiones.....	29
IX. ANEXO A	30
ANEXO A.I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA.....	30
ANEXO A.II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS.....	32
ANEXO A.III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA	37
ANEXO A.IV. GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA.....	38
ANEXO A.V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA.....	39
ANEXO A.VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA	40

ANEXO A.VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA	41
ANEXO A. VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA.....	42
ANEXO A. IX. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROGRAMA	44
ANEXO A.X. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO	44
ANEXO A. XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	45
ANEXO A.XII. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN.....	57
ANEXO B: FORMATO. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	57
ANEXO B.I. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	58
ANEXO B. II. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN.....	60
ANEXO B.III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN	63
ANEXO B. IV. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA	65
ANEXO B.V. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA	66
ANEXO B.VI. DATOS DE CONTRATACIÓN DE EVALUACIÓN	67
ANEXO B.VII. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	68
ANEXO C. Formato de verificación revisión de las evaluaciones entregadas	72

I. Introducción

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 del Programa, metas y acciones de esta, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente [CONEVAL].

Estas disposiciones legales establecen un mandato claro para la revisión regular y sistemática de los programas de desarrollo social. La periodicidad de estas revisiones es clave, ya que permite un seguimiento continuo del progreso y la eficacia del programa en relación con sus objetivos y metas iniciales. Esta práctica constante de revisión ayuda a garantizar que los programas se mantengan alineados con sus objetivos a largo plazo y se adapten a cualquier cambio en las circunstancias o en las necesidades de la población objetivo.

Estos artículos señalan la necesidad de tener la flexibilidad para hacer ajustes en los programas. Esto incluye la capacidad de corregir, modificar, adicionar o reorientar las acciones y metas de los programas. Esta flexibilidad es crucial para responder a los cambios en el entorno social y económico, a los resultados de las evaluaciones periódicas y a las lecciones aprendidas durante la implementación del programa.

La ley también contempla la posibilidad de suspender parcial o totalmente los programas. Esta es una medida significativa que se tomaría en casos donde las evaluaciones indiquen que los programas no están cumpliendo con sus objetivos o están siendo ineficaces o contraproducentes. La suspensión permite una reevaluación y rediseño profundas del programa, asegurando que los recursos se utilicen de manera efectiva y en programas que realmente beneficien a la población.

Además, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) juega un papel fundamental en la evaluación de las políticas de desarrollo social, proporcionando un marco de referencia y estándares para evaluar la efectividad y el impacto de los programas. Su participación asegura que las evaluaciones sean objetivas, basadas en evidencia y alineadas con las mejores prácticas nacionales e internacionales.

Los artículos 72 al 80 de la Ley General de Desarrollo Social establecen un marco sólido para la evaluación continua y adaptativa de los programas de desarrollo social, asegurando su relevancia, eficacia y alineación con los objetivos sociales a largo plazo. Esta disposición legal enfatiza la importancia de la evaluación como un instrumento clave para la mejora continua de las políticas de desarrollo social.

La Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SDSH) del Gobierno del Estado de Guanajuato, es la dependencia de Gobierno del Estado de Guanajuato con la responsabilidad de elaborar y actualizar el diagnóstico de la problemática relativa al desarrollo social y humano, así como evaluar la política pública estatal, las metas y objetivos de los Programas Sociales Estatales (PSE) [TdR SDSH].

La SEDESHU tiene la responsabilidad crucial de elaborar y actualizar continuamente los diagnósticos de los problemas relacionados con el desarrollo social y humano. Esto implica una comprensión profunda y actualizada de las diversas cuestiones sociales, económicas y culturales que afectan a la población. La actualización regular de estos diagnósticos es fundamental para garantizar que las políticas y programas estén basados en la realidad actual y las necesidades de la población.

Otra función clave de la SDSH es evaluar la eficacia de la política pública estatal en términos de desarrollo social y humano. Esto incluye no solo medir el éxito de los programas existentes, sino también identificar áreas de mejora y recomendar cambios basados en las evaluaciones. La evaluación objetiva y continua es esencial para asegurar que las políticas públicas estén alineadas con los objetivos de desarrollo a largo plazo del estado.

La SDSH tiene la tarea de definir y revisar las metas y objetivos de los PSE. Esto requiere una planificación estratégica y una visión a largo plazo para garantizar que los programas no solo aborden las necesidades actuales, sino que también sean sostenibles y efectivos a lo largo del tiempo. La definición clara de metas y objetivos facilita la evaluación y el seguimiento del progreso.

El trabajo de la SDSH es crucial para el desarrollo integral del Estado de Guanajuato. Al centrarse en el desarrollo social y humano, la secretaría contribuye a la creación de una sociedad más equitativa y justa, donde se aborden tanto las necesidades inmediatas como las estratégicas a largo plazo.

La SDSH no opera en aislamiento. Su eficacia depende de la colaboración con otras entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, la sociedad civil y las comunidades. Esta colaboración es esencial para comprender las necesidades complejas y en constante cambio de la población y para implementar soluciones efectivas.

La evaluación permite contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales, con la finalidad de determinar si los procesos 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 [TdR SDSH].

La evaluación implica un análisis exhaustivo de los aspectos normativos, es decir, las leyes, regulaciones y políticas que forman la base legal y estructural de los programas. Este análisis ayuda a asegurar que los programas estén alineados con los marcos legales y normativos vigentes y respondan adecuadamente a los requisitos legales y éticos.

Además de los aspectos normativos, la evaluación se centra en la operación cotidiana de los programas. Esto incluye la forma en que se implementan las políticas y programas en el día a día, la eficiencia de los procesos operativos, la efectividad de las estrategias de implementación y la capacidad del programa para responder a las necesidades en tiempo real.

Los elementos contextuales se refieren a las condiciones sociales, económicas, culturales y políticas en las que operan los programas. La evaluación de estos elementos es fundamental para comprender cómo el entorno externo afecta la eficacia del programa y cómo el programa puede necesitar adaptarse a los cambios en este entorno.

El objetivo central de la evaluación es determinar si los procesos que componen el programa son eficaces y eficientes en el logro de sus metas. La eficacia se relaciona con la medida en que el programa logra sus objetivos previstos, mientras que la eficiencia se refiere al uso de recursos para lograr esos objetivos.

Mediante la evaluación, se pueden identificar y entender los factores clave que respaldan o dificultan la implementación exitosa de los programas. Esto incluye, pero no se limita a, recursos disponibles, competencias del personal, infraestructura, y apoyo institucional.

La evaluación pone especial énfasis en la dinámica de operación de los programas, examinando cómo los diversos componentes del programa interactúan entre sí y cómo estos procesos contribuyen al logro de los objetivos del programa. Esto puede incluir la evaluación de procedimientos internos, flujos de trabajo, coordinación entre departamentos y colaboración con otras entidades.

La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad su operación 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 programas sociales estatales [TdR SDSH].

La evaluación de procesos tiene como uno de sus principales objetivos identificar y documentar las buenas prácticas dentro de los programas. Estas prácticas pueden incluir estrategias, procedimientos, técnicas o enfoques que han demostrado ser efectivos en la consecución de objetivos programáticos. Al documentar estas prácticas, se facilita su replicación y se promueve la estandarización de procesos eficientes y efectivos en toda la organización o en programas similares.

Junto con las buenas prácticas, la evaluación de procesos también busca identificar áreas de oportunidad o aspectos del programa que pueden ser mejorados. Esto puede incluir ineficiencias, procesos obsoletos, recursos subutilizados, o cualquier otro aspecto que, si se mejora, podría aumentar la efectividad del programa.

Mediante la identificación de buenas prácticas y áreas de oportunidad, la evaluación de procesos contribuye directamente al mejoramiento de la gestión de los programas. Esto se logra al proporcionar una base de evidencia para tomar decisiones informadas sobre cómo se pueden optimizar y mejorar los procesos y prácticas existentes.

Un aspecto clave de la evaluación de procesos es la elaboración de recomendaciones que sean viables desde el punto de vista material, técnico y normativo. Esto significa que las sugerencias para mejoras no solo deben ser efectivas en teoría, sino también prácticas y realizables dentro del contexto operativo y legal del programa.

La evaluación de procesos implica un análisis profundo y detallado del funcionamiento interno y la organización de los programas sociales estatales. Esto incluye un examen de cómo se estructuran los procesos, cómo interactúan los diferentes elementos del programa, y cómo estas interacciones afectan el rendimiento general y la entrega de servicios.

La evaluación de procesos adopta un enfoque holístico, considerando todos los aspectos del programa, desde la planificación y la implementación hasta el seguimiento y la evaluación. Este enfoque integral asegura que todas las partes del programa se examinen y evalúen en relación con su contribución al objetivo general del programa.

La evaluación de procesos brinda información para contribuir a la mejora de la gestión operativa del Programa. Del total de los tipos de evaluaciones, ésta es una de las de mayor utilidad para fortalecer y mejorar la implementación del Programa. Se sugiere que la evaluación de proceso se realice a partir del tercer año de operación del Programa [CONEVAL].

La evaluación de procesos es fundamental para identificar cómo se pueden mejorar las operaciones cotidianas de un programa. Esto implica examinar la eficiencia y efectividad de los procesos existentes, y cómo estos procesos contribuyen al logro de los objetivos del programa. Al ofrecer una visión clara de la gestión operativa, estas evaluaciones permiten a los gestores tomar decisiones informadas para optimizar recursos, procesos y estrategias.

Entre los diversos tipos de evaluaciones, la evaluación de procesos se destaca por su utilidad en la mejora de la implementación de programas. Al centrarse en cómo se realizan las actividades y se alcanzan los objetivos, estas evaluaciones ayudan a identificar prácticas efectivas y áreas que requieren ajustes o mejoras, lo que resulta en una implementación más sólida y efectiva del programa.

La sugerencia de que la evaluación de procesos se realice a partir del tercer año de operación del programa es significativa. Este periodo permite que el programa tenga tiempo suficiente para establecer sus operaciones y generar datos e información relevantes para una evaluación significativa. Además, tres años es un período razonable para que los impactos iniciales del programa se materialicen y puedan ser evaluados de manera efectiva.

La evaluación de procesos no es un evento único, sino un componente de un ciclo de mejora continua. Los resultados de estas evaluaciones deben usarse para realizar ajustes y mejoras continuas en el programa, asegurando que siga siendo relevante y efectivo a lo largo del tiempo.

A través de la evaluación de procesos, se pueden identificar desafíos operativos y administrativos específicos y desarrollar soluciones prácticas. Esto puede incluir mejorar la comunicación dentro del equipo, optimizar el uso de recursos, o adaptar estrategias para abordar mejor las necesidades de la población objetivo.

La referencia a CONEVAL subraya la importancia de adherirse a estándares y prácticas de evaluación reconocidos. CONEVAL, como entidad de referencia, proporciona marcos y metodologías que aseguran la calidad y la fiabilidad de las evaluaciones de procesos.

La evaluación de procesos analiza mediante 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. En este sentido, por medio de las evaluaciones de procesos se detectan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del marco normativo, estructura y funcionamiento del Programa, aportando elementos para determinar estrategias que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño del Programa [CONEVAL].

II Descripción del Programa

El Programa Social con Agua por Zonas Urbanas busca atender las necesidades del consumo humano de agua en las zonas urbanas que se ha agudizado debido a la reconfiguración demográfica de la sociedad en torno a los centros urbanos. Las cabeceras municipales del Estado están albergando cada día más población debido a la movilidad social creciente provocada por las zonas industriales conurbadas con las ciudades. Las personas que se emplean en las zonas y complejos industriales se mudan con sus familias a las ciudades cercanas a sus centros de trabajo. En ese sentido, las necesidades de dotar de servicios de agua potable y otros servicios básicos surge como una demanda impostergable.

En este contexto, el Programa de inversión con Agua por Zonas Urbanas se rige por la Reglas de Operación que norman la ejecución eficiente y eficaz de su financiamiento y ejecución de las obras encaminadas a incrementar y mejorar la cobertura de los servicios de agua potable en las cabeceras municipales. El diseño del Programa comprende metas del componente: Obras de infraestructura y acciones para el abastecimiento de agua realizadas, el cual forma parte del programa presupuestario K003 - Sistemas de Abastecimiento de Agua con Calidad. Por lo tanto, el programa es de obra y servicios relacionados con el abastecimiento de agua, teniendo por objetivo fortalecer la capacidad de atención de los municipios y organismos operadores a fin de mantener y/o incrementar la cobertura de agua potable en las cabeceras municipales mejorando la calidad de vida de la población.

Respecto de la población potencial del programa se establece que es la que habita en las zonas urbanas del Estado, para las cuales se ha identificado la cantidad de 4,444,958 personas de acuerdo con el Censo Nacional de Población y Vivienda INEGI 2020. La población objetivo es la que habita en cabeceras municipales del Estado, se ha identificado la cantidad de 3,841,855 personas de acuerdo

con la misma fuente. Se considerará como población objetivo aquella que carece de servicios de agua potable o busca la sostenibilidad y eficiencia de estos, beneficiando de manera general a las cabeceras municipales de 46 municipios del Estado de Guanajuato, con preferencia en las zonas de atención prioritaria. Finalmente, la población beneficiada directa por las acciones sujetas a ejecución dentro del Programa es la que, habita en viviendas particulares asentadas en cabeceras municipales del Estado, la cual se estima de alrededor de 74,226 habitantes. La administración, control y ejercicio de los recursos de los Programas Sociales Estatales que se encomiendan a la CEAG, se aplicarán considerando preferentemente a familias o personas que habitan en las zonas de atención prioritaria.

Las obras y acciones objeto del Programa serán ejecutadas por la CEAG, a continuación, se enuncian:

- Construcción/rehabilitación de fuentes de abastecimiento de agua.
- Construcción/rehabilitación de obra civil para la conducción, almacenamiento y distribución de agua potable.
- Construcción/rehabilitación de sistema de abastecimiento de agua potable.
- Construcción de obra civil que contribuya a la eficiencia física de las redes de agua.
- Instalación de equipamiento energético y mecánico para fuentes de abastecimiento de agua.
- Instalación de equipamiento para sistema de agua.
- Implementación de equipamiento para la optimización de energía eléctrica en infraestructura hidráulica.

Los criterios de priorización incluyen aquellas obras que tengan incidencia directa o indirecta en zonas de atención prioritaria, aquellas obras que disminuyan la brecha de servicios básicos a que accede la población.

Respecto a las metas, se programaron cuatro construcciones de obras civiles (tanques de almacenamiento, líneas de conducción, líneas de alimentación) para el abastecimiento de agua potable en zonas urbanas. Una construcción de sistema de abastecimiento de agua potable (incluye tanque de almacenamiento, líneas de conducción, línea de alimentación y equipo electromecánico) en zonas urbanas. Doce rehabilitaciones de obras civiles (tanques de almacenamiento, líneas de conducción, líneas de alimentación) para el abastecimiento de agua potable en zonas urbanas.

Las metas del Programa se cumplirán conforme a los recursos asignados a éste y de acuerdo con las solicitudes; mismas que podrán estar sujetas a ajustes en el transcurso del ejercicio fiscal con base en la normatividad aplicable.

III Objetivos de la evaluación de procesos

III.1. Objetivo General

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa Con Agua por Zonas Urbanas que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo de este, en otras palabras, se busca contribuir al funcionamiento, gestión y organización mediante la realización de un análisis y valoración de los procesos, subprocesos y macroprocesos con la finalidad de emitir recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras continuas en el Programa.

III.2. 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.
- Identificar las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este.
- 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.

IV. Alcance de la Evaluación

Entre los alcances de la evaluación, es importante contar con un análisis que permita dar cuenta de los procesos y criterios bajo los cuales el Programa opera, así como describir los mecanismos de tipo administrativos, organizativos y de coordinación que realizan los responsables, estos para lograr el cumplimiento de sus objetivos.

Adicionalmente, es relevante identificar las fortalezas, las áreas de oportunidades, cuellos de botellas y buenas prácticas de los procesos y, a partir de ello, en caso de ser necesario proveer recomendaciones encaminadas a la mejora continua del Programa.

V. Metodología

La presente propuesta metodológica se realizó con base en los Términos de Referencia proporcionados por la Secretaría de Desarrollo Humano y Social del estado de Guanajuato (SDSH) que se fundamenta en lo establecido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). En este sentido, la lógica y el desenvolvimiento de la evaluación de procesos se realiza mediante una cuidadosa revisión de documentos y reportes, así como la aplicación de entrevistas a los actores involucrados en la operación del programa, con la intención de que estos manifiesten cuál es su función, cómo participan, qué información generan, qué productos o servicios reciben y cuáles entregan, y en general cuál es el desempeño del proceso en el que intervienen.

Por otra parte, en una evaluación de procesos es importante saber escuchar las opiniones de los diversos actores con la finalidad integrar los puntos de vista, las valoraciones expresadas por los y las participantes durante la aplicación de los instrumentos de recolección de información con el propósito de presentarle a los responsables del programa una visión detallada de la forma en que realmente operan y contribuyen directamente a la orientación hacia resultados de su programa, pues aporta las observaciones y recomendaciones pertinentes para la mejora continua en el diseño e implementación de los procesos operativos, abonado directamente al Sistema de Monitoreo y Evaluación.

En la evaluación, es necesario analizar, describir y retroalimentar cada uno de los procesos del Modelo General de Procesos descrito en los TdR de CONEVAL. Dicho modelo se enfoca en los

procesos de: 1) Planeación; 2) Difusión; 3) Solicitud de apoyos; 4) Selección de beneficiarios; 5) Producción de bienes y servicios; 6) Distribución de bienes y servicios; 7) Entrega de apoyos; 8) Seguimiento a beneficiarios y monitores de los apoyos; 9) Contraloría social y satisfacción de los usuarios; y 10) Monitoreo y evaluación. Sin embargo, es importante señalar, que, además de los procesos establecidos en el Modelo General (CONEVAL, 2017), el equipo evaluador tomará en consideración las particularidades del Programa; por lo que, si fuera necesario se adicionarán para su análisis algunos procesos que impacten en la operación de dicho programa.

V.1. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

La evaluación de procesos describe en detalle el proceso general del Programa con base en la normatividad aplicable y con los hallazgos del trabajo de campo. En este sentido, la Evaluación de Procesos del Programa implica la realización de análisis de gabinete y trabajo en campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica.

Las técnicas de investigación son el conjunto de herramientas, procedimientos e instrumentos utilizados para obtener información y conocimiento. Se utilizan de acuerdo con los protocolos establecidos en una metodología de investigación determinada. Métodos y técnicas de investigación son fundamentales e indispensables para el desarrollo de un estudio de cualquier índole. Los métodos indican el camino que se seguirá y son flexibles, mientras que las técnicas muestran cómo se recorrerá ese camino y son rígidas.

V.1.1. Trabajo de Gabinete

Es un tipo de investigación documental que se caracteriza por hacerse desde el escritorio, es decir, solo se procesa información recopilada o entregada para hacerse análisis, valoraciones y los hallazgos propios de la evaluación. En este sentido, para el desarrollo de la evaluación de procesos requerirá de una revisión del contexto en el que el Programa se ejecuta, y un análisis del marco normativo que lo rige. Llevar a cabo este análisis incluye una provisión, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas,

documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, diagramas de flujo, manuales de procedimientos, cartas de procesos y documentos relacionados con el Programa.

Aunado a lo anterior, el análisis de gabinete permitirá que, a través de la información documental, se realice un mapeo de los procesos generales de implementación del Programa y cada uno de sus elementos. Además, se visibilizan los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen. Lo anterior contribuirá a determinar los criterios de selección de la muestra analítica, así como las características del trabajo de campo que se requeriría como parte de la evaluación de procesos.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, se deberá considerar como mínimo los siguientes documentos proporcionados por la Unidad Responsable del Programa:

- La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender.
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa.
- Sistemas de información.
- Informes de Evaluaciones previas del programa.
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- Documentos asociados al diseño del programa.
- Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa.
- Manuales de Procedimientos.
- Diagramas de flujo.
- Cartas de procesos.

V.1.2. Análisis Cualitativo

La investigación cualitativa “abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos –estudio de caso, experiencia personal, historia de vida, entrevista, textos– que describen los momentos habituales y problemáticos y los significados en la vida de los individuos” (Vasilachis, 2006). Este tipo de estudio tiene una base epistemológica en la hermenéutica y la fenomenología.

Bajo estas perspectivas los actores sociales no son meros objetos de estudio como si fuesen cosas, sino que también significan, hablan, son reflexivos” (Monje, 2011).

En este sentido, para la evaluación de procesos se deberá llevar a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como cuestionarios semiestructurados y de ser necesario observación directa y entrevistas a profundidad. El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información considerarán a los actores que intervienen en la gestión del Programa.

La información que se obtenga a partir de la aplicación de estas técnicas se complementará con la información revisada en la etapa de análisis de gabinete. Como se mencionó en el párrafo anterior, la técnica de investigación que se utilizará durante la etapa de trabajo de campo serán los cuestionarios semiestructurados, los cuales tiene como objetivo que, aun cuando existe una guía de preguntas, el entrevistador puede formular otras interrogantes no contempladas al inicio (Arias, 2012).

V.1.3. Trabajo de campo

Para definir la muestra, podrá utilizarse información proveniente de un enfoque analítico; de los hallazgos de estudios, investigaciones y evaluaciones previas; así como de aquella obtenida de entrevistas con actores clave a nivel central, así como de los informes y registros administrativos del programa, de tal manera que cuente con elementos que le permitan elaborar criterios de selección que garanticen la variabilidad de la muestra seleccionada.

V.1.3.1. Muestra y los criterios utilizados para su selección.

Tomando las diferentes modalidades, componentes, y/o tipos de apoyo que otorga el Programa, el alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos, se realizará un muestreo no probabilístico, en donde los actores y/o informantes clave se seleccionaron a través de un muestreo discrecional, es decir, el equipo evaluador en coordinación con la Unidad Responsable decidirá cuáles funcionarios se incluirán en la muestra. Ya que los instrumentos de recolección de información se diseñaron con el propósito de entrevistar a aquellos actores clave que aporten información más precisa sobre la valoración del desempeño de los procesos del Programa.

El equipo evaluador determinará el tamaño de la muestra; sin embargo, esto no significa que no sea demostrativo, dado que, quiénes formarán parte de la muestra, deben presentar al menos conocimiento y dominio de la operación del programa, así como presentar una clara disposición a cooperar con el evaluador. Asimismo, la determinación del tamaño de muestra tomará en cuenta factores como: la capacidad operativa de recolección y análisis (personal y tiempo); el entendimiento del programa, así como la naturaleza del fenómeno bajo análisis (Hernández, 2014).

Como se mencionó previamente, para la evaluación de procesos del Programa se llevará a cabo la investigación cualitativa con base en estudios de caso. En ese sentido, se tendrá una muestra cualitativa en dos niveles. El primero, relacionado con la selección de actores clave considerados dentro del análisis y, el segundo, con los tomadores de decisiones.

Por lo anterior, se entregará una agenda del trabajo de campo, en donde se señalen fechas, instrumentos a emplear, actores que serán entrevistados, tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos, etc. Asimismo, los instrumentos de recolección de información serán entregados para aprobación de la Unidad Responsable de las Evaluaciones (Anexo XI).

V.1.3.2. Listado de los actores a entrevistar

La selección de los actores a entrevistar se realizó tomando en cuenta las áreas que participan en cada uno de los procesos identificados y se verá reflejada con los datos propios del Programa, mismos que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1. Muestra de actores a entrevistar

Proceso	Subprocesos	Área responsable
Planeación	Planeación estratégica	Ej. Dirección de Planeación
	Programación y Presupuestación	Líder de Proyecto
Difusión	Por definir de acuerdo con las características propias del programa	Ej. Comunicación Social Líder de Proyecto
Solicitud de apoyos	Por definir de acuerdo con las características propias del programa	Ej. Líder de Proyecto

Selección de beneficiarios	Por definir de acuerdo con las características propias del programa	Ej. Líder de Proyecto
Producción de bienes y servicios	Por definir de acuerdo con las características propias del programa	Ej. Líder de Proyecto
Distribución de apoyos	Por definir de acuerdo con las características propias del programa	Ej. Líder de Proyecto
Entrega de apoyos	Por definir de acuerdo con las características propias del programa	Ej. Líder de Proyecto
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Por definir de acuerdo con las características propias del programa	Ej. Líder de Proyecto Trabajadora social (dependiendo de las características propias del programa)
Contraloría social y satisfacción de usuarios	Por definir de acuerdo con las características propias del programa	Ej. Líder de Proyecto Trabajadora social (dependiendo de las características propias del programa)
Evaluación y Monitoreo	Seguimiento en el SED	Ej. Líder de Proyecto
	Evaluación	Responsable de la evaluación
	Seguimiento a los ASM	

Fuente. Elaboración propia.

Asimismo, se recabarán los datos de identificación de los entrevistados, así como la información que permita ubicar las entrevistas con mayor facilidad.

Tabla 2. Datos de identificación de los entrevistados.

Lugar	
Fecha	
Hora de inicio	
Hora de término	
Nombre del entrevistado	
Cargo	

Temas o procesos de la evaluación relacionados	
Antigüedad en el cargo	
Antigüedad en el Programa	
Teléfono de contacto	
Correo electrónico	
Nombre del entrevistador	

Fuente. Elaboración Propia

La estrategia que el equipo evaluador realizará para la recolección de información será la siguiente:



Figura 1. Estrategia de recolección de información (etapa de trabajo de campo). Fuente: Elaboración propia.

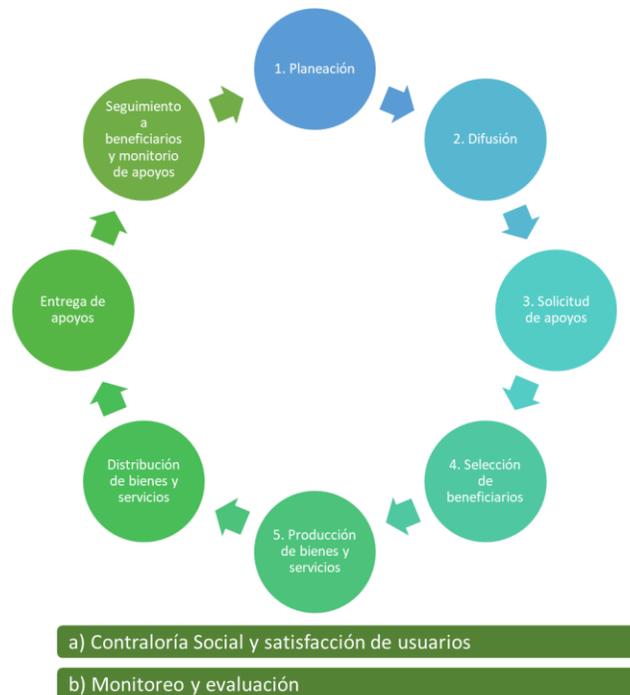
V.1.3.3. Descripción de los instrumentos (Guía de Entrevista de Procesos)

Es una entrevista virtual estructurada de preguntas abiertas diseñada a partir del modelo de entrevista de los Términos de Referencia para la evaluación de procesos. A través de dichas entrevistas se busca atender algunas temáticas como: 1) si existen documentos que normen los procesos; 2) si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados; 3) si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras; 4) si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; 5) si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Se considera que existe un mayor grado de consolidación operativa cuando existen todos los elementos y disminuirá gradualmente conforme haga falta uno o más de ellos hasta el menor grado de consolidación que es cuando no existe ninguno de los elementos.

VI. Descripción y análisis de los procesos del programa

La descripción y análisis de los procesos se realizará tomando como base el “Modelo general de procesos”, que se presenta a continuación.

FIGURA 2. MODELO GENERAL DE PROCESOS



Fuente: Basado en Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Programas Sociales, CONEVAL-2017.

A continuación, se presenta el análisis de gabinete en materia de procesos de conformidad al modelo de CONEVAL. Para cada ítem de procesos, se llevó a cabo, en la medida de lo posible y con la información disponible, una valoración del grado de consolidación, a partir del estudio documental.

En la descripción y análisis se consideran los siguientes temas:

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.
2. Determinar los límites del proceso y su articulación con otros.
3. Insumos y recursos: determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso.
 - a. Tiempo: ¿el tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado?
 - b. Personal: ¿el personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?

- c. Recursos financieros: ¿los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?
- d. Infraestructura: ¿se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
4. Productos: ¿los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
5. Sistemas de información: ¿Los sistemas de información en las distintas etapas del Programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
6. Coordinación: ¿la coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?
7. Evaluar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla.
8. Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.
9. La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

VI.1. Proceso de planeación

Dentro de la planeación, existen tres niveles, a saber:

1. Planeación estratégica;
2. Planeación táctica o control de gestión; y
3. Planeación o gestión operativas. (SHCP)

Aunado a lo anterior, se puede considerar lo que se propone desde CONEVAL y la SHCP, donde se incluye la actualización de instrumentos de seguimiento del desempeño y la actualización de normativa, que pueden ser considerados en la planeación estratégica y operativa.

Dentro de este proceso de la planeación y los procedimientos mencionados, se puede determinar el problema o necesidad que se pretende dar atención, los árboles de problemas y objetivos, las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo, indicadores, metas, la cobertura, análisis de estrategias, recursos disponibles (humanos y financieros), principales actividades y métodos a seguir para la consecución de objetivos (Coneval, 2013: 2) (SHCP, 2020: 9)

Una vez analizada la información proporcionada por La Comisión Estatal del Agua de Guanajuato en las Reglas de Operación (ROP) para el Programa de Inversión QB0046 denominado Con Agua para Zonas Urbanas para el Ejercicio Fiscal de 2023, se logró identificar lo siguiente:

1.1.1 Procedimiento de planeación estratégica.

Según la evidencia presentada, se puede identificar una serie de documentos con detalles técnicos para el estudio y monitoreo del suelo que puede ser intervenido con diferentes acciones, lo cual puede ser considerado como un diagnóstico, lo cual es útil para poder actualizar la definición de problema, la situación actual, la evolución del problema, los antecedentes, la determinación y justificación de los objetivos de la intervención, la identificación de las poblaciones potencial y objetivo, el tipo de programa, los mecanismos de articulación, coordinación y colaboración, el monitoreo y la evaluación de indicadores contenidos en las ROP del programa, así como en los documentos de Evaluación y Desarrollo Institucional dentro de los Manuales de Procesos. Sin embargo, es notoria la ausencia de documentos enfocados a un diagnóstico anterior y presente, lo cual puede limitar el actuar del programa, sin embargo, por su relevancia en la gestión del recurso hídrico, el programa tiene una relevancia importante para su ejecución.

Por otro lado, también es importante destacar la presencia del manual para los Macroprocesos de la CEAG, pues ayuda a poder identificar y en su caso, replantear los objetivos y metas necesarios para el funcionamiento de la institución y los programas que tiene a su cargo.

1.1.2 Procedimiento de planeación de gestión.

Dentro de este rubro, se puede encontrar, dada la información proporcionada, que en las ROP se encuentran los procesos para poder llevar a cabo el uso de los recursos disponibles, pues vale la pena rescatar que en este nivel se revisa la adecuación de los objetivos fijados y cómo se planea llevar a cabo la prestación de servicios o productos que se generan, por lo que el documento referido cuenta con la forma en que se llevará a cabo esa planeación, asimismo, existen documentos que permiten llevar a cabo la gestión de lo social, en la carpeta de la Dirección General de Gestión Social contenida en la carpeta de Manuales de Procesos, ya que este tipo de esfuerzos, puede contribuir para la atención a zonas que pudieran estar fuera de las ROP o que se pudieran tener diferencias de gestión, por lo que es de gran importancia tener presente este tipo de manuales para poder conocer cómo actuar en situaciones que pudieran representar un riesgo para la consecución de metas u objetivos.

1.1.3 Procedimiento de planeación operativa.

En el manual de procesos del Programa de Inversión QB0046 denominado "Con Agua para Zonas Urbanas" para el Ejercicio Fiscal de 2023, se puede identificar un proceso en lo general de cómo opera la CEAG y para poder desarrollar las actividades que implican una ejecución más en corto plazo se cuentan con los Manuales de Procesos en donde la carpeta de la Dirección General de Administración, proporciona información en aspectos como la "administración financiera" de "recursos humanos" y de "servicios de informática" teniendo en cuenta que este tipo de rubros deben ser tomados en cuenta para poder desempeñar las labores para la impartición de servicios y productos, es un punto a favor, ya que también se cuenta con evaluaciones al desempeño del personal, que también significa tener presente la manera en que la dependencia pone atención a este tipo de procesos para el desarrollo del talento humano. Los manuales y procesos mencionados son una buena acción de parte del CEAG, sin embargo, es necesario tener presente que el documento del "MACROPROCESO MODIFICADO" sea mayormente detallado, aunque es una buena práctica y se tiene la intención de modificarlo como lo menciona una nota aclaratoria, esa descripción ambigua y general, no permite lograr identificar una interrelación con los demás procesos y niveles de planeación, pero es algo que se puede mejorar al tener identificadas las áreas que intervienen.

VI.2. Proceso de difusión

El proceso de difusión se puede identificar a través de la publicación de la convocatoria y las ROP del programa de inversión QB0046 denominado "Con Agua para Zonas Urbanas", ya que se plantea la realización de obras civiles para el abastecimiento de agua potable, esto, esencialmente en las cabeceras municipales del estado de Guanajuato, según lo indican las mismas ROP.

La difusión institucional de las actividades que realiza la CEAG están bien establecidas, pues se cuenta con al menos siete procedimientos y donde al menos la Dirección de Comunicación y Cultura del Agua, realiza un monitoreo constante de la información que se puede difundir y así, cumplir con el apartado de este ejercicio.

Asimismo, se cuenta con otros procesos de difusión, dentro de la Coordinación de Operación de Programas Rurales y la Dirección de Fomento a la Participación Social, lo cual también permite llevar a cabo una difusión de actividades que realiza la CEAG. No obstante, el proceso puede

ser un tanto ambiguo, ya que se trata de dar difusión al programa que se describe en estos apartados, no a las actividades de la CEAG, lo cual puede limitar la integración de procesos estructurales y secuenciales, además, el monitoreo al instante de las “notas informativas” pueden provocar que los tiempos de difusión sean esporádicos.

El instrumento utilizado para la recopilación de información a personas encuestadas tampoco deja claro cómo puede vincularse con el manual de procesos de difusión, es útil para conocer las áreas que inciden, pero no el impacto o su real aplicación del proceso aludido.

VI.3. Proceso de solicitud de apoyos

En este procedimiento, es claro que sirve la encuesta realizada, ya que el programa en sí no busca fomentar un producto o servicio entre la población beneficiada directa, pues son entre organismos federales, estatales y municipales u organismos privados y este procedimiento se ve reflejado en las ROP en los artículos 9 y 19, lo cual pone en evidencia que puede subsanar el proceso de solicitudes de apoyo.

Además, los procesos contenidos en la carpeta de la Dirección de Fomento a la Participación Social sirven como instrumentos para poder formalizar las solicitudes de apoyo.

Por otro lado, el flujo del proceso de “solicitudes de apoyo” no se encuentran dentro de la información, por lo cual no se puede hacer un análisis de pertinencia.

VI.4. Proceso de selección de beneficiarios

Dentro de este proceso, es necesario considerar lo que se menciona en las ROP, ya que el artículo 19 es el que da parteaguas para poder identificar cómo es el proceso, el cual vale aclarar que no se da un beneficio directo a las personas en particular, sino que se debe seguir un proceso de “armar” un expediente con soporte técnico y poder presentarlo ante la CEAG.

Dentro de este proceso, puede representar una complicación para las personas que no tengan presente todo el trámite que implica el armar el soporte técnico, además de lo complicado que puede ser el obtener dicho reporte. Esta dificultad aquí expuesta, también puede ser un problema si se analiza desde el tema de la difusión y el proceso de registro para llevar a cabo el proceso por las anotaciones que se hicieron anteriormente. Además, el beneficio que se otorga a

los usuarios finales pudiera representar una potencial incomodidad, puesto que implica una gestión con intermediarios y puede generar incertidumbre en la recepción de los servicios.

VI.5. Proceso de producción de bienes y servicios

En las ROP del programa, desde el artículo 19 al 20, se demuestra la forma en que se otorgan los bienes y servicios, donde se especifica que es en manera general y a través de intermediarios que se otorga el apoyo, por lo que puede que haya algo de falta de estandarización en el proceso, pero habrá que justificar el por qué se practica de esta manera, que no es un aspecto negativo, sino dejarlo claro en temas de difusión y alcance.

Dentro de la entrevista realizada se logran identificar al menos dos problemas que se pueden subsanar con una buena difusión y una declaración de lo que se busca en este programa, los problemas son: limitación en el recurso asignado y la carencia de un expediente técnico adecuado para el desarrollo de la obra.

VI.6. Proceso de distribución de bienes y servicios

Tanto en las ROP como en el manual de procesos (licitaciones) está documentado la manera en que se lleva a cabo la distribución de servicios, ya que se contempla que haya una licitación, invitación a proveedores o la adjudicación directa, lo cual, permite que exista un proceso de transparencia, dando la oportunidad a que haya una sistematización y lógica en el proceso, logrando obtener un inicio y un fin. Vale la pena señalar que en la ROP en los artículos 20, 21 y 22 se menciona la forma en que se llevará a cabo el desarrollo de las obras (servicios) y que, en la entrevista realizada derivado de este proceso, se pueden encontrar las limitantes del armado del expediente técnico, lo que puede comprometer el desarrollo de la obra.

VI.7. Proceso de entrega de apoyos

En las ROP del programa, se puede localizar en los artículos 23, 24, 25 y 27 la forma en que se entregarán los apoyos, siendo los organismos públicos o privados, quienes recibirán las transferencias para el desarrollo de la obra (artículo 24), por lo que este proceso tiene coherencia y lógica para el desarrollo de la entrega de apoyos.

Además, el proceso se ve reforzado porque los procesos de la Dirección Técnica y de la Dirección de Obra, complementan los análisis a las propuestas, que desde luego dan mayor validez a la entrega de los apoyos o dictámenes.

VI.8. Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

El proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos se encuentra documentado en el manual de procesos, el cual es pertinente de acuerdo con el Modelo General de Procesos que forma parte del programa. Tiene una secuencia lógica y coherente, donde se visualiza el inicio y fin, y se muestran las actividades realizadas, así como los actores involucrados que en conjunto coordinan la ejecución, la evidencia presentada muestra cómo, a través de la Dirección de Desarrollo Hidráulico y por medio del Departamento de Seguimiento a los Programas de Obra y Auditoría ponen en evidencia el seguimiento a los beneficiarios así como el funcionamiento de las obras que se han desarrollado desde el año 2018 al año 2023, como lo muestra la página web del Padrón de Beneficiarios.

Los procedimientos que se desarrollan a través del Departamento mencionado contemplan: Revisión y Trámite de Estimaciones de Obra Contratada, Seguimiento de Obra y Contraloría, Solicitud de Contratación y Seguimiento de Obra, Trámite de Estimaciones de Obra Contratada por Presidencia y Trámite de Ministraciones de Obra contratada por Presidencia, por lo que el seguimiento a los apoyos entregados se cumple de manera coherente.

a. Contraloría social y satisfacción de usuarios

La Contraloría Social es: el conjunto de acciones que realizan las personas beneficiarias de los Programas, de manera organizada o independiente para vigilar y evaluar el uso de los recursos públicos y la entrega de apoyos de manera honesta, transparente, eficaz y legal (SEGOB, 2018).

El proceso de Contraloría social y satisfacción de usuarios se encuentra documentado en el manual de procesos, el cual es pertinente de acuerdo con el Modelo General de Procesos de los TR, que forman parte del programa.

Dentro de la encuesta se menciona la contraloría social puesto que este elemento está contemplado en los documentos proporcionados, ya que por medio de la Dirección de Fomento a

La Participación Social se demuestra el proceso con lógica y coherencia para poder hacer el seguimiento y atención a las quejas u observaciones de parte de la sociedad, porque incluso se fomenta la participación en el cuidado de la obra de parte de los usuarios beneficiados.

La contraloría Social también se fomenta en el Artículo 40 de las ROP.

b. Monitoreo y evaluación

El proceso de Monitoreo y evaluación están integrados por nueve procesos: Desarrollo y Seguimiento de Estudios y Proyectos de Grandes Obras, Proceso de Dictámenes Geohidrológicos y Geofísicos, Proceso de Desarrollo de los Modelos Matemáticos de Simulación Hidrodinámica de los acuíferos, Monitoreo de Aguas Superficiales, Proceso de Monitoreo y Administración de Bases de Datos Hidroclimatológicos, Proceso de Monitoreo de Calidad del Agua, Proceso de Monitoreo Piezométrico, Proceso de Seguimiento a Consejos de Cuenca y Proceso de Simulación Hidrodinámica de los Acuíferos, en cada uno de ellos se puede visualizar el inicio y fin de las actividades, así como de los actores involucrados y las áreas que deben ejecutar las acciones pertinentes.

En cada procedimiento, se lleva a cabo la elaboración de informes técnicos, los cuales pueden ser utilizados para el monitoreo y seguimiento de parte de los usuarios finales.

VII. Hallazgos y resultados

Para el proceso de Planeación en este programa se identifica la ausencia de un elemento esencial para poder llevar a cabo el desarrollo de cualquier intervención: diagnóstico, partiendo de este documento o valoración para la identificación de las diferentes poblaciones (potencial y objetivo) y a partir de ello, poder diseñar la intervención de tal manera que haya una mejor justificación que, no significa que esté mal el programa, sólo que implica un poco más de claridad en la forma en que se atienden a los diferentes interesados en participar con el desarrollo de alguna obra.

Dentro del proceso de Difusión, es importante señalar que a lo que se hace alusión con este procedimiento es dar a conocer lo que hace la CEAG, pero no acerca del programa que aquí se analiza y evalúa, por lo que el conocimiento de cómo deben presentarse los expedientes de los proyectos pueden facilitar la destinación de los recursos hacia las iniciativas, pues es lo que se destaca en la selección de beneficiarios en donde los problemas incluso se presentan como cuello de botella las gestiones de los municipios para presentar sus propuestas, por lo que una mayor difusión de lo que se requiere y más detallado, puede funcionar para dar salida a ese tipo de problemas.

La documentación proporcionada como parte de la programación, no tiene en realidad una razón de estar en este rubro, ya que implica más un seguimiento a las necesidades de la sociedad y a las solicitudes presentadas mediante algún sistema de acceso a la información, por lo que vale la pena identificar de mejor manera qué implica la programación (trabajo con diferentes recursos).

Algo que se puede destacar de este proyecto es que el seguimiento tiene una buena esquematización, habría que revisar más a profundidad con trabajo de campo si es que ello ocurre, pero al menos son diferentes áreas las que están involucradas y que, en proyectos de obras en infraestructura, desde luego que le otorga una valía a este tipo de programas, ya que es un problema que se ha incrementado a lo largo del estado. Valdría la pena agregar un mapa con las zonas que presentan alguna presión hídrica y un mapa donde se pueda visualizar las zonas donde se pueden llevar a cabo obras en conjunto (áreas metropolitanas).

Un punto también a destacar es el fomento a la participación social, ya que es un elemento esencial en este tipo de intervenciones, porque implica el desarrollo de proyectos que serán constantemente evaluados y monitoreados, por la importancia que implica el recurso del agua, un área de

oportunidad en este mismo punto es dar mayor capacitación a la población para saber qué o con quién dirigirse en caso de alguna contingencia.

VIII. Recomendaciones y Conclusiones

El programa puede alcanzar una administración pertinente dados los procesos y procedimientos contemplados, para poder cumplir con metas y objetivos que puedan dar atención a las demandas de la población potencial y objetivo, además de dar atención a los procesos que pueden mejorarse, como se ha expuesto en el punto anterior.

Los diagnósticos son elementales para poder partir de una necesidad detectada e ir construyendo objetivos y que ayude a la identificación de los diferentes componentes de un programa social, por ello es menester de la CEAG adjuntar dicho documento, lo cual tampoco implica que el programa no tenga razón o justificación de ser o estar operando.

El documento que se llama “macroproceso modificado” es una buena herramienta para la identificación de los procedimientos que se llevan al interior de la CEAG, sin embargo, queda algo ambiguo para quienes no forman parte de la institución y de este mismo punto, es que en ocasiones se pueden presentar proyectos que no cumplan con los requisitos técnicos presentados por diferentes organismos públicos o privados.

Dentro de las ROP, es necesario realizar un reajuste en la identificación en la población beneficiada, ya que se contabiliza como “X” cantidad de personas, sin embargo, la forma en que se otorgan los servicios o bienes, no son directos, por lo que es necesario aclarar aspectos como ese.

Si se hacen modificaciones sustanciales en este tipo de observaciones, puede tener mayor eficiencia y quitar los cuellos de botella con las propuestas presentadas de parte de diferentes organismos.

El desarrollo del programa mantiene un correcto y adecuado nivel de coherencia con el desarrollo e integración de las políticas públicas, al contar con elementos necesarios para su implementación y contribución a objetivos con la operación y ejecución del programa.

Adicionalmente el programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, se le asigna una valoración de 4.4/5.00

IX. ANEXO A

ANEXO A.I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	33
	Institución	Comisión Estatal del Agua
	Entidad	Guanajuato
	Unidad Responsable	3009
	Clave Presupuestal	K003 Sistemas de Abastecimiento de Agua con Calidad
	Nombre del Programa	Con Agua para Zonas Urbanas
	Año de Inicio	01/01/2014
	Responsable titular del programa	Juan Ramón Ibarra Galindo
	Teléfono de contacto	473114 4766
	Correo electrónico de contacto	jibarrag@guanajuato.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del programa	Fortalecer la capacidad de atención de los municipios y organismos operadores a fin de mantener y/o incrementar la cobertura de agua potable en las cabeceras municipales mejorando la calidad de vida de la población (Gobierno del Estado de Guanajuato, 2023).
	Principal Normatividad	Reglas de operación del Programa
	Eje del PND con el que está alineado	Política Social
	Objetivo del PND con el que está alineado	Se realizarán obras de rehabilitación y/o mejoramiento de espacios públicos.
	Tema del PND con el que está alineado	Proyectos regionales y obras de infraestructura.
Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	1. Plan Estatal de Desarrollo 2018-2024 Dimensión 1. Humana y Social. Línea estratégica 1.1. Bienestar Social. Para generar un verdadero bienestar social, es necesario generar las condiciones para el	

Tema	Variable	Datos
		<p>desarrollo pleno de las y los guanajuatenses ya sea en el plano individual, familiar y en comunidad.</p> <p>Objetivo 1.1.1. abatir la pobreza en todas sus vertientes y desde sus causas. Lo cual se busca lograr a través de la siguiente estrategia y líneas de acción:</p> <p>Estrategia 1.1.1.3. Cobertura universal de los servicios básicos</p> <p>Líneas de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar las redes de conducción, distribución y tomas domiciliarias de agua potable. • Incrementar redes de drenaje y sistemas de tratamiento. <p>2. Programa de Gobierno 2018-2024 (actualización 2021). Eje Desarrollo Ordenado y sostenible: ocupación óptima del territorio, aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y desarrollo de la infraestructura en la entidad.</p> <p>Objetivo 5.6. Fortalecer la gestión sustentable de los recursos hídricos en la entidad.</p> <p>Estrategia 5.6.1. Mejoramiento de las condiciones de aprovechamiento de los recursos hídricos.</p> <p>Líneas de acción:</p> <p>Desarrollar un plan de cobertura, mejora y gestión de la inversión para la sustentabilidad de los servicios de agua, drenaje y saneamiento.</p> <p>3. Programa Sectorial Desarrollo Ordenado y sostenible 2019-2024:</p> <p>Línea estratégica 5.6. Fortalecimiento de la gestión sustentable de los recursos hídricos.</p>
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	<p>1. Programa Sectorial Desarrollo Ordenado y sostenible 2019-2024 (actualización 2021):</p> <p>Objetivo 5.6.1. Mejorar las condiciones de aprovechamiento de los recursos hídricos en el estado de Guanajuato.</p> <p>Líneas de acción:</p> <p>5.6.1.1. Desarrollar programa de obra de agua potable, drenaje, saneamiento y reúso en zona rural y urbana.</p>
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	<p>1. Programa Sectorial Desarrollo Ordenado y sostenible 2019-2024 (actualización 2021):</p> <p>Indicador 5.6.1.1. Porcentaje de cobertura en micromedición de los sistemas de operadores de agua.</p> <p>Indicador 5.6.1.2. Porcentaje de eficiencia comercial de los operadores de servicios de agua.</p>
	Propósito del programa	<p>Los habitantes de las zonas urbanas del estado de Guanajuato reciben los servicios de agua potable suficiente</p>
Población potencial	Definición	Población que habita en zonas urbanas del Estado
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	4,444,958

Tema	Variable	Datos
Población objetivo	Definición	La que habita en cabeceras municipales del Estado y que carece de servicios de agua potable o busca la sostenibilidad y eficiencia de estos.
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	3,841,855
Población atendida	Definición	La población beneficiada por las acciones sujetas a ejecución dentro del programa, es decir, son aquellas que están asentadas en las cabeceras municipales.
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	74,226
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	\$ 28,693,712.80
	Presupuesto modificado (MDP)	\$ 73,105,372.45
	Presupuesto ejercido (MDP)	\$ 66,676,314.47
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	Estado de Guanajuato
Focalización	Unidad territorial del programa	Estado de Guanajuato (zonas de atención prioritaria)

ANEXO A.II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)

<p>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.</p>	<p>1.1</p>	<p>Proceso de Planeación Se detectó la planeación operativa a través de la identificación de fuentes de financiamiento.</p> <p>El proceso general de la planeación incluye desde la actualización del registro de la iniciativa hasta la difusión del programa. Diferentes procesos, sin embargo, no forman parte de un diagnóstico, sino de una planeación operativa porque los procedimientos se dan cuando la obra ya está en ejecución o culminada.</p>
<p>Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	<p>1.2</p>	<p>Proceso de Difusión</p> <p>El proceso de difusión de puede identificar con la publicación de las Reglas de Operación, para que los diferentes interesados, conozcan cuáles son los requisitos, los apoyos y la forma en que se puede participar para ser beneficiario de dicho programa.</p> <p>En este sentido, la información proporcionada brinda los procedimientos a seguir, ya que incluso se propicia la participación social.</p>
<p>Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>	<p>1.3</p>	<p>Recepción de solicitudes e integración de expedientes.</p> <p>En las ROP en el artículo 19 se menciona que: Los Municipios y los Organismos Operadores procederán a la integración de los expedientes técnicos respectivos, para que sean</p>

		presentados ante la Comisión, a fin de obtener la validación respectiva, lo que será requisito indispensable para la asignación de recursos del Programa.
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores del Programa para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	1.4	Elección de propuestas El proceso de selección y que se muestra en las ROP es con la población objetivo y aquellas propuestas que cumplan con los requisitos técnicos y la aprobación de la CEAG.
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	1.5	Producción de servicios. El proceso está contemplado con la puesta en marcha de diferentes obras de infraestructura que pueden ayudar a personas que se encuentran en cabeceras municipales. El proceso de adjudicación también se contempla en tres esquemas: licitación pública, invitación a tres proveedores y la adjudicación directa.
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	1.6	Distribución de servicios. La distribución de servicios se da en el lugar de donde se ha obtenido el informe técnico y se desarrolla bajo un esquema de concurrencia federal, estatal o municipal y privado.
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	1.7	Entrega de servicios. La entrega de servicios está descrita en el artículo 20 de las ROP, donde se menciona que: Para acceder a los

		<p>apoyos del Programa que regulan las presentes reglas, se requiere la concurrencia de los Municipios u Organismos Operadores, a través de los siguientes esquemas:</p> <p>I. Concurrencia de recurso de acuerdo con estructuras de aportación;</p> <p>11. Concurrencia de recurso bajo el esquema obra por obra</p>
<p>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.</p>	<p>1.8</p>	<p>Monitoreo de obras</p> <p>Los procesos de evaluación y monitoreo se dan in situ según la obra de infraestructura que se desarrolle, pues hay diferentes estudios en las zonas para verificar la viabilidad de las obras que se deseen desarrollar.</p>
<p>Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.</p>	<p>1.9</p>	<p>Proceso de Contraloría Social.</p> <p>El proceso está referenciado incluso a través de la participación social, ya que se insta a la población beneficiada al control y monitoreo de la obra para verificar su funcionamiento y en caso de fallas, notificar a las áreas correspondientes.</p>
<p>Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.</p>	<p>1.10</p>	<p>Evaluación y monitoreo.</p> <p>Este está contemplado en el artículo 47 de las ROP, el cual menciona: La evaluación del Programa se realizará en los términos establecidos en el artículo 35 del Reglamento de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato en Materia de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales Estatales y</p>

	<p>demás disposiciones normativas aplicables.</p> <p>La gestión del proceso de evaluación comenzará una vez que se haya ejecutado al menos el cincuenta por ciento de los recursos financieros asignados al mismo según lo publicado en la Ley del Presupuesto o en su caso, según lo disponga la Secretaría.</p>
--	---

ANEXO A.III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA

a. Proceso de Difusión

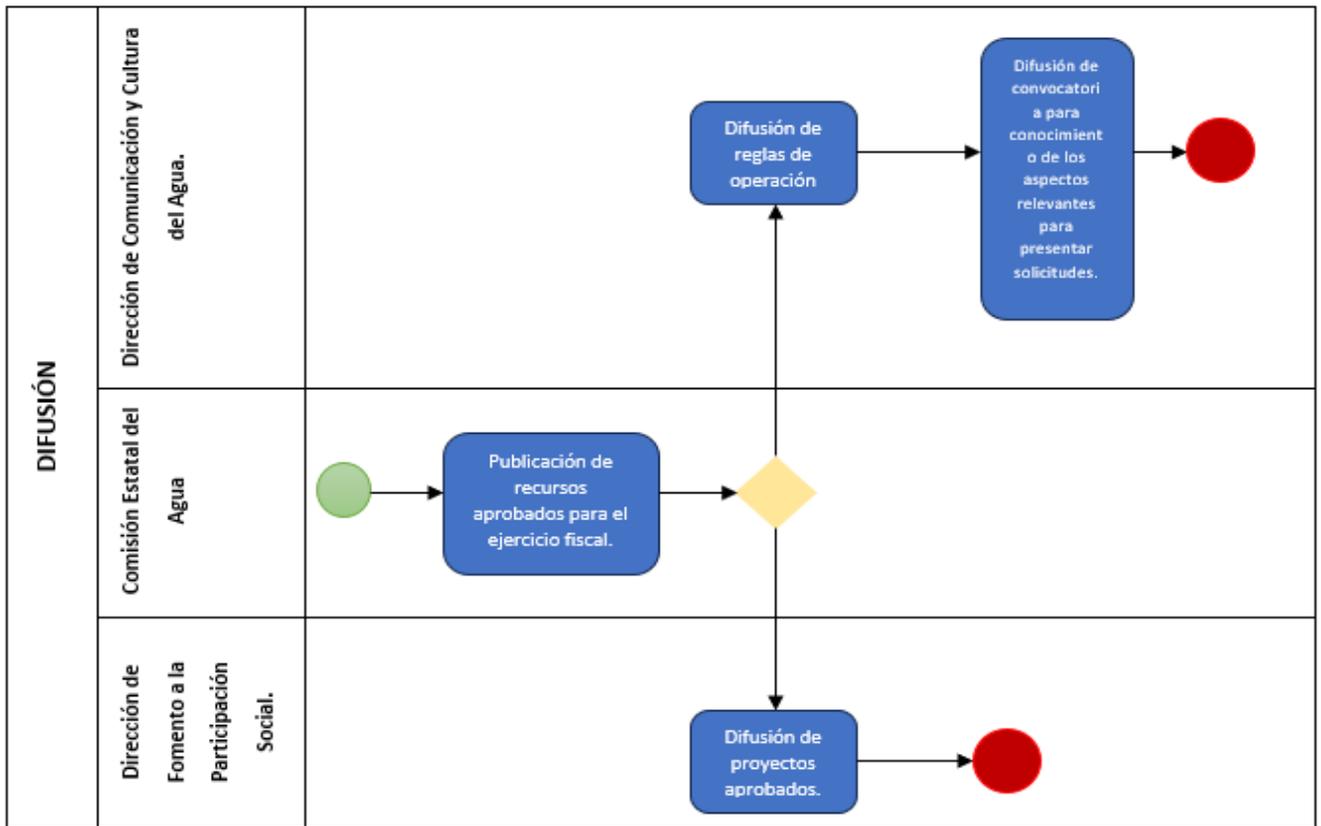


Figura 1. Diagrama del Proceso de Difusión QB0046 "Con Agua para Zonas Urbanas". Fuente. Elaboración propia con base a la documentación proporcionada por la Dirección General de Gestión Social.

b. Proceso de Solicitud de Apoyos

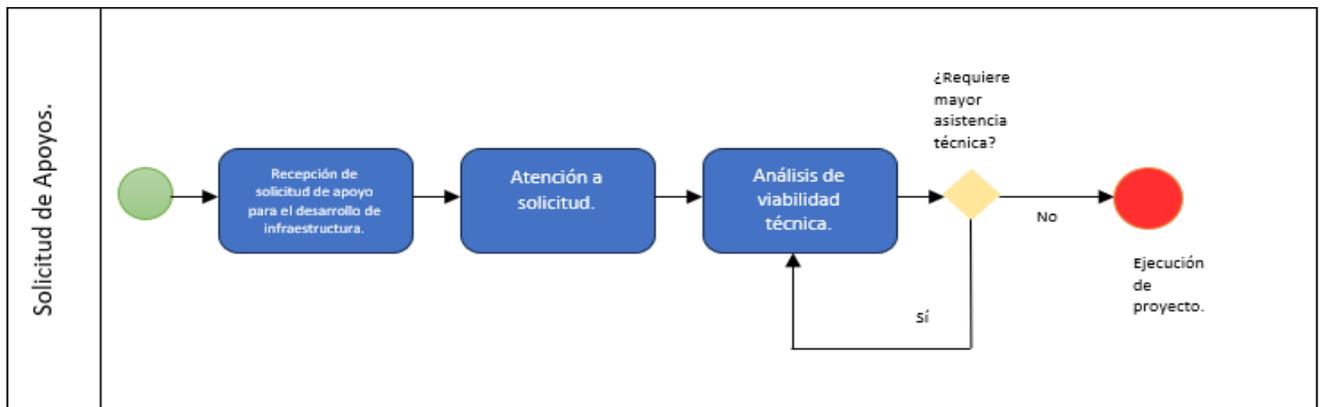


Figura 2. Diagrama del Proceso de Solicitud de Apoyos QB0046 "Con Agua para Zonas Urbanas".
Fuente. Elaboración propia con base a la documentación proporcionada por la Dirección General de Gestión Social.

ANEXO A.IV. GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	5				<ul style="list-style-type: none"> - Reglas de operación - Documentación de procedimientos
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados		4			<ul style="list-style-type: none"> - Pareciera que no es de conocimiento de todos, ya que lo reportado en las entrevistas y los documentos pueden ser contradictorios.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		4			<ul style="list-style-type: none"> - La premisa central de este punto es que temas como la difusión parecen no ser utilizados por las instancias ejecutoras, porque es más de carácter institucional.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		4			<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con el sistema de Evaluación de Desempeño (SED), en que registran el avance de las metas e indicadores, pero es necesario tener indicadores que midan el avance del proceso.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	5				<ul style="list-style-type: none"> - El programa cuenta con procesos de revisión del cumplimiento de las metas que le permiten hacer ajustes; determinados en las ROP.
Grado de consolidación operativa	El programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir obtuvo una valoración de 4.4/5.0. No obstante, no se identificaron documentos o herramientas metodológicas que describieran a detalle cada una de las actividades que se llevan a cabo en los procesos del programa, además los subprocesos mencionados no se				

	mostró la interrelación como parte del programa. En parte, esta forma de operar es mediante el desarrollo de infraestructura, lo cual debe ser revisado y replanteado para mejorar las ROP y los demás documentos.
--	--

ANEXO A.V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

Proceso: Planeación.		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Diseño del plan de trabajo
	Fin	Publicación de las Reglas de Operación
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Suficientes
	Personal	Suficientes
	Recursos financieros	Adecuados
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa / Proyecto -Reglas de operación -Catálogo de actividades -Convocatoria para proyectos -Solicitudes para el desarrollo de obras e infraestructura -Listado de propuesta de organismos -Contrato
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí

Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Evaluación del desempeño (SED)
	Tipo de información recolectada	Indicadores, normativa, plan de trabajo
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Desde qué de manera simultánea: - La Coordinación de comunicación Estratégica difunde la convocatoria para la presentación de proyectos;
	Fin	Hasta que se define los proyectos que pueden ser susceptibles de apoyo.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Adecuado.
	Personal	Adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
Productos	Otros	N/A
	Productos del Proceso	-Publicación de ROP y convocatoria
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema Estatal de Indicadores de Cultura del Agua (SIECA)
	Tipo de información recolectada	Evaluar el avance e impacto de los programas de Cultura del Agua municipales y regionales que se realizan a través de Organismos Operadores, Consejos Técnicos de Aguas (COTAS) e instituciones relacionadas.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		No, ya que la difusión que se da es para los proyectos que ya están operando.

ANEXO A.VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Reglas de Operación	Artículo 7. La población potencial del Programa es la que habita en las zonas urbanas del Estado, para las cuales se a identificado la cantidad de 4,444,958 personas de acuerdo con el Censo Nacional de Población y Vivienda INEGI 2020.	Al momento de dar difusión a lo que se hace en el programa, se puede prestar a la ambigüedad de los beneficiarios, porque, si bien se pretende apoyar a diferentes personas, la cuestión radica en que la infraestructura beneficiará a un número mayor de personas.	Artículo 7. La población potencial del Programa son las diferentes cabeceras que pretendan presentar un proyecto para el desarrollo de una obra de infraestructura y que puede alcanzar a miles de personas que viven en tales zonas según el Censo Nacional de Población y Vivienda INEGI 2020.	Puede que exista una mejor identificación de la población beneficiada, ya que no se contaría de manera particular, sino, en conjunto y así poder llevar a cabo un mejor control.	La puesta en marcha del programa.

ANEXO A.VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - La importancia que maneja el programa, un tema como la gestión del agua es una de sus principales ventajas. - Existe un monitoreo técnico constante. - Existe la participación social en diferentes etapas. 	<ul style="list-style-type: none"> - El tema de la difusión de las actividades del programa es lo que mayormente puede significar un problema. - El desconocimiento de los procedimientos en todas las áreas implicadas.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - La participación social y el involucramiento de diferentes actores de la sociedad. - La disponibilidad de presupuesto. 	<ul style="list-style-type: none"> - La renuencia en la presentación de proyectos que tengan deficiencias técnicas. - La carencia de presentación de proyectos.

ANEXO A. VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA

A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Planeación	<p>Las actividades del proceso son muy generales.</p> <p>El diagrama general del proceso de planeación no hace referencia donde se encuentran los subprocesos mencionados como parte de este.</p>	<p>Actualizar proceso, complementando con información detallada;</p> <p>Identificar la interrelación de sus procedimientos con el proceso.</p>	DIRECCIÓN DE EVALUACION Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	Recursos humanos y financieros	Contar con un proceso claro de planeación que también contemple el diseño y publicación de las Reglas de Operación	Los actores involucrados en el proceso de planeación tendrán las herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dicho proceso, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.	Diagramas de procesos, manuales de trabajo y cartera de proyectos.	Medio

B) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Difusión	<p>-Las actividades del proceso son muy generales.</p> <p>-El diagrama general del proceso de difusión no hace referencia donde se encuentran los subprocesos mencionados como parte de este.</p> <p>-La difusión se hace de una manera institucional, lo cual provoca que</p>	<p>- Actualizar proceso con secuencia lógica.</p> <p>- Identificar la interrelación de sus procedimientos con el proceso.</p> <p>- Elaborar un diagrama que genere mayor comunicación con la población objetivo.</p>		DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN SOCIAL	Recursos Humanos	Contar con un proceso de difusión documentado de forma clara que contribuya a la consecución de los objetivos y metas del programa	Los actores involucrados en el proceso de difusión tendrán las herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dicho proceso, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.		Diagramas de procesos, manuales de trabajo.	Alto

no haya un conocimiento por parte de la población.									
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ANEXO A. IX. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROGRAMA

Proceso	Nombre	Fórmula	Indicador de:
Planeación	Tiempo promedio para la actualización de manuales de procesos	$\frac{\text{Tiempo gastado en el período } t}{\text{Número de manuales actualizados en el período } t}$	Eficiencia
Programa de presupuestación	Tiempo promedio para la programación presupuestal en la definición del POA para el programa.	$\frac{\text{Tiempo gastado en el período } t}{\text{Asesorías técnicas impartidas en el período } t}$	Eficiencia
Producción, distribución y entrega de bienes y servicios	Tiempo promedio de integración del expediente	$\frac{\text{Horas de atención en el mes } t}{\text{Asesorías técnicas impartidas en el mes } t}$	Eficiencia
Evaluación	Índice de eficiencia en la atención a las evaluaciones realizadas (Banco Interamericano de Desarrollo)	$\frac{\text{Número de evaluaciones emitidas en el período } t}{\text{número de observaciones atendidas en el período } t}$	Eficiencia

ANEXO A.X. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO

La recolección de la información y los datos se realizó a través de los enlaces de programa y de los responsables de algún procedimiento específico dentro de los grandes procesos. La recogida se desarrolló mediante el despliegue de varias estrategias tecnológicas y digitales que permitieron el contacto y la comunicación de forma ágil y expedita con los informantes clave. Se generaron grupos de WhatsApp para cada Programa Social a evaluar, también se abrieron carpetas por Programa en el Drive de Google, ahí los informantes clave pudieron subir los documentos solicitados en carpetas ordenadas por proceso. Luego, el equipo evaluador hizo un registro y análisis de los datos e información recolectada y se comunicaba con los enlaces de Programas, vía WhatsApp, para dar seguimiento a dudas, entregas incompletas o extemporáneas.

Para realizar las entrevistas con actores clave, se aplicaron formularios en la herramienta de Google Forms. Esto permitió que cada enlace de Programa pudiera compartir el formulario con quienes participan

directamente en el desarrollo de una parte del gran proceso. De esta manera, los procesos quedaron registrados por uno o varios actores del programa.

En este sentido, si hubo un cambio en la metodología planteada originalmente en la evaluación ya que se observó que los medios tecnológicos y a distancia permiten una comunicación ágil, rápida, asíncrona y de ida y vuelta para resolver dudas y tomar acuerdos. Además, ofrecen la facilidad de tener la información ya capturada sin necesidad de transcribir y hacer interpretación de los escritos. Así, la estrategia metodológica de trabajo de campo consistió en el uso del Whatsapp, Drive de Google y Formularios de Google.

La muestra seleccionada fue directamente aportada por los enlaces de Programas, quienes saben con claridad quien o quienes participan en los procesos generales y específicos y pueden aportar información de mucha valía.

ANEXO A. XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

i. CUESTIONARIO: PROCESO DE PLANEACIÓN

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planeación del Programa desde su inicio hasta su fin?
2. ¿Cuál es su participación dentro del proceso de planeación, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso de planeación?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en la planeación de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas están involucradas en el proceso de planeación del programa? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
5. ¿Cuántas áreas y/o dependencias externas están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
6. ¿Cuáles son los principales subprocesos derivados del proceso de planeación?
7. ¿En qué consisten cada uno de estos subprocesos? ¿Quiénes intervienen? ¿El objetivo de dichos subprocesos? y ¿Los tiempos de ejecución?
8. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo de los procesos y subprocesos de planeación? Especifica por tipo de insumo.
9. ¿El tiempo en el que se realizan los procesos y subprocesos es adecuado y está en función de lo planeado?
10. Responda detalladamente ¿Cómo considera que es la coordinación entre los departamentos o áreas involucradas en dicho proceso y subprocesos?
11. ¿La planeación se encuentra documentada? ¿Con qué documentos se puede evidenciar?
12. ¿Las actividades para documentar el proceso y subprocesos son suficientes para evidenciar el logro del objetivo del programa? ¿Quién o quiénes realizan la documentación? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar estas actividades?
13. ¿Se cuentan con manuales de procedimientos para llevar a cabo la planeación? Y ¿Cada cuándo se actualizan?

14. ¿Cuenta con software específicos para sistematizar el proceso y subprocesos de planeación? Describir ¿Cada cuando se sistematizan?
15. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de planeación son adecuados? Y ¿Por qué?
16. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?
17. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Incluyendo su relación con otros procesos clave.
18. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, ¿qué estrategia podría sugerir?
19. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
20. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso? Es decir, ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
21. ¿Cómo finaliza el proceso de planeación?

ii. CUESTIONARIO: PROCESO DE DIFUSIÓN

1. ¿Cuál es su participación dentro del proceso de difusión, es decir, cuáles son sus principales actividades, desde que inicia este proceso hasta que termina? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
2. ¿Cuántas personas están involucradas en la difusión de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
3. ¿Cuántas áreas internas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso de difusión del programa? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
4. ¿Cuántas áreas o dependencias externas a la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
5. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso de difusión? Específica por tipo de insumo.
6. ¿Existe una estrategia de difusión documentada? ¿En qué consiste?
7. ¿Se cuenta con manuales o lineamientos específicos que describan los procedimientos para el desarrollo del proceso? Y ¿Cada cuando se actualiza?
8. ¿Los tiempos en los que se realiza el proceso de difusión son adecuados y está en función de lo planeado?
9. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿Reciben algún tipo de capacitación o acompañamiento?
10. ¿La estrategia de difusión es suficiente para el logro del objetivo del programa?
11. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados con relación al ejercicio fiscal 2022?
12. ¿Cuentan con algún sistema informático para sistematizar el proceso?
13. ¿Cuál es? o ¿Cómo lo manejan?
14. ¿Cuáles son los principales problemas (incluyendo la normatividad: lineamientos, reglamentos o políticas) que identifica en el proceso?
15. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de difusión son adecuados?
16. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Incluyendo su relación con otros procesos clave.
17. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
18. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
19. Es decir ¿Cuáles son las buenas prácticas que deben permanecer?
20. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?

21. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentarme cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
22. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso? ¿Cuál es el último elemento del proceso para pasar al siguiente proceso?

iii. CUESTIONARIO: PROCESO DE SOLICITUD DE APOYOS (NO APLICA)

1. ¿Cuál es el nombre del área o áreas responsables del proceso? Y ¿Cuál es su participación dentro del proceso de solicitud de apoyos, es decir, ¿cuáles son sus principales actividades? Describirlas.
2. ¿Cuántas personas están involucradas en la solicitud de los apoyos de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
3. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
4. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Específica por tipo de insumo.
5. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de la recepción de las solicitudes de apoyo? Es decir, ¿Cómo inicia este proceso una vez finalizado el proceso anterior (de inicio a fin)?
6. ¿El tiempo en el que se realiza el proceso de las solicitudes de los apoyos está en función de los planeado? ¿Si pudiera hacer modificaciones en el tiempo de la recepción de las solicitudes de apoyos, qué sugeriría?
7. En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso ¿son suficientes? ¿reciben algún tipo de capacitación o acompañamiento? En caso de si recibir capacitación o acompañamiento ¿Quién está a cargo y de qué dependencia?
8. ¿La estrategia para la documentación de las solicitudes de los apoyos es suficiente para el logro del objetivo del programa? ¿Quién la realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
9. ¿Cuáles son los principales mecanismos para la selección de las solicitudes de apoyos que ofrece el programa? ¿Quién la realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
10. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población pueda solicitar los apoyos que entrega el programa? ¿Cómo se podría mejorar?
11. ¿Los puntos de recepción de solicitudes (lugares donde se entregan) son accesibles y suficientes? ¿Quién los recibe? Y ¿Cuánto es el tiempo que se toma esta actividad?
12. ¿Cómo es el proceso de recepción de solicitudes? Explique los pasos.
13. ¿Quiénes revisan y autorizan las solicitudes? ¿Cuál es el tiempo que se toma esta actividad?
14. ¿El proceso de solicitudes de apoyos se encuentra sistematizado? ¿Cuánto tiempo lleva en realizar esta actividad?
15. ¿Se cuentan con manuales de procedimientos para llevar a cabo este proceso? ¿Quién realiza dichos manuales? ¿Cada cuánto se actualizan?
16. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
17. ¿Cuáles son los principales problemas (normativos: lineamientos, reglamentos o políticas) que identifica aplicable en el proceso?
18. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
19. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
20. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
21. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
22. En adición a lo anterior y desde su experiencia Podría comentar ¿cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo? Tomando en cuenta la disposición del mismo recurso humano y económico.

23. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso? Es decir, qué es lo que ha salido bien.
24. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
25. A manera de conclusión, ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente? ¿Cuáles son las acciones que concluyen dicho proceso?

iv. CUESTIONARIO: PROCESO DE SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de selección de los beneficiarios?, es decir, ¿Cómo inicia una vez que se cuenta con el listado de los posibles candidatos? Describir este proceso de principio a fin.
2. ¿Cuántas personas están involucradas en este proceso? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
3. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
4. ¿Cuántas personas están involucradas en este proceso? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios de los apoyos que entrega el programa? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros?
6. ¿Cuál es o cómo es dicha metodología para la selección de beneficiados de los apoyos? Describir.
7. ¿En qué criterios, manuales o protocolos se basan para determinar la factibilidad de las solicitudes? ¿Son suficientemente claros y específicos? ¿Se capacita o acompaña al personal para hacer la revisión?
8. ¿Quién diseña los manuales antes mencionados? ¿Cuáles con los tiempos en los que se diseñan? (en caso de no contar con ello pasar a la siguiente pregunta)
9. ¿Los mecanismos de selección de beneficiarios se encuentran documentados? En caso de contar con ellos, explicarlos.
10. ¿Existe información en una base de datos que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa? ¿Quién(es) alimenta esa base y qué cargo tiene? ¿En cuánto tiempo se realiza esta actividad?
11. ¿Existen mecanismos para validar y actualizar esta base de datos? ¿Estos mecanismos son pertinentes? ¿Quién(es) lo realizan y qué cargo tiene? ¿En cuánto tiempo se realiza esta actividad?
12. ¿Los mecanismos mediante los cuales el beneficiario se entera de que es o no beneficiario del Programa son adecuados? Explique el porqué.
13. ¿Es suficiente el tiempo asignado para la revisión de las solicitudes y seleccionar a los beneficiarios, considerando el personal asignado? ¿Quién(es) los selecciona? ¿En cuánto tiempo se realiza esta actividad?
14. ¿Qué información integra esta base de datos, la base de datos es lo mismo que el censo nominal? Detalle su respuesta.
15. ¿Qué tipo de software utilizan para sistematizar la información?
16. ¿Quién participa en la sistematización? Y ¿Con qué periodicidad?
17. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
18. Al igual que en el ejercicio fiscal 2021, se encontraron ROP's actualizadas para el año 2022 ¿Podría mencionar los cambios que hicieron en el proceso (en caso de haberlos)? ¿Quiénes los realizaron?
19. ¿En qué momento del año realizaron dichos cambios a las ROP's? ¿En cuánto tiempo se llevó a cabo esta actividad?
20. ¿Cuáles son los principales problemas (normativos) que identifica en el proceso?
21. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de selección de beneficiarios es adecuado? ¿Por qué?

22. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso? Y ¿A qué se lo atribuye?
23. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿Cuáles y en qué consisten?
24. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
25. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
26. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
27. ¿Cuáles fueron las áreas de oportunidad detectadas y las buenas prácticas detectadas en este proceso?
28. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo? Tomando en consideración el mismo recurso material, económico y humano.
29. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente? Describa detalladamente.

v. CUESTIONARIO: PROCESO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

1. A grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de la producción de los bienes y servicios (acciones y apoyos del componente)?, es decir, ¿Cómo inicia este proceso una vez finalizado el proceso inmediato anterior (selección de los beneficiarios)?
2. ¿En qué consisten cada una de las acciones o apoyos que integran el componente? Y ¿Cómo se produce o desarrolla cada una de ellas?
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso?, es decir, ¿Cuáles son sus principales actividades? Descríbalas en general, mencionando todos los elementos importantes.
4. ¿Cuántas personas están involucradas en la producción de los bienes y servicios de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Cuántas áreas del (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
6. ¿Para la producción de los bienes y/o servicios (acciones-apoyos) se hace una contratación de proveedores? En caso de ser la respuesta afirmativa, pasar a la siguiente pregunta.
7. ¿Podrían explicar el proceso paso a paso de contratación de los proveedores por cada acción-apoyo? ¿Quiénes participan en la contratación? ¿Cuál es su cargo? ¿A qué área pertenece? ¿Cuál es el tiempo para cada actividad?
8. ¿A grandes rasgos cuáles son las especificaciones a las que deben apegarse para la adquisición de insumos (Lineamientos específicos para la coordinación del gasto en insumos)?
9. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios que produce el programa (apoyos)?
10. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
11. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de producción del componente se encuentra documentado? Y, en caso de ser afirmativo ¿De qué manera?
12. ¿Quién y con qué cargo realiza las actividades para documentar la producción del componente? Dichas actividades ¿Son suficientes para el logro del objetivo del programa?
13. ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad para documentar la producción del componente?
14. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población conozca los apoyos que otorga el programa?
15. En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso ¿Es suficiente? ¿Reciben algún tipo de capacitación?

16. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad para este proceso?
17. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿Por qué?
18. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su cómo es la relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
19. Desde su experiencia, ¿Cómo podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, ¿Qué estrategia usted podría sugerir?
20. Apoyando al educando con la impresión de documentos.
21. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
22. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
23. En adición a lo anterior y desde su experiencia, podría comentar, ¿cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso en general con la finalidad de mejorarlo?
24. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso? Es decir, ¿Cuáles prácticas funcionan que le abonan a este y considera que hay que conservar?

vi. CUESTIONARIO: PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE LOS APOYOS. (NO APLICA)

1. Una vez que se han producido las acciones necesarias para la operación de los apoyos ¿Existen especificaciones (planes de trabajo) sobre la forma en que se debe distribuir el bien o servicio para asegurar su adecuada entrega a los o a las candidatas?
2. ¿Cómo se distribuye cada uno de los apoyos que otorga el programa? ¿Quiénes lo realizan? ¿Cómo lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se lleva a cabo para realizar esta actividad?
Describe el proceso de principio a fin con todos sus elementos.
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
4. ¿Cuántas personas están involucradas en la distribución de los apoyos de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Es decir, para hacer la distribución de los apoyos en los lugares donde se entregarán a los beneficiarios.
7. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de distribución de los apoyos está documentado, es decir, se cuenta con manuales o procedimientos descritos?
8. ¿Las actividades para documentar la distribución de los apoyos son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
9. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
Y, en caso de haber ¿Cuáles con dichas diferencias o disparidades?
10. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
11. ¿Quiénes realizaron los ajustes antes mencionados? ¿En qué momento del año los realizaron? ¿En cuánto tiempo se llevó a cabo esta actividad?
12. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?
Dados los insumos disponibles.
13. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de distribución son adecuados?
14. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores (las personas que lo operan) enfrentan en el desarrollo del proceso?

15. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Incluyendo su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
16. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
17. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
18. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
19. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente?

vii. CUESTIONARIO: PROCESO DE ENTREGA DE LOS APOYOS.

1. Explicar a grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de entrega de apoyos (programación)?, es decir, ¿Cómo inicia una vez finalizado el proceso anterior (distribución de los apoyos)?
2. ¿Cómo se entregan cada uno de los apoyos que integran el o los componente(s)? ¿Quién los entrega? ¿Cuánto tiempo se lleva en realizar esta entrega?
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
4. ¿Cuántas personas están involucradas en la entrega de apoyos del programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir
5. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
6. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
7. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de entrega de los apoyos está documentado, es decir, se cuenta con manuales o procedimientos descritos?
8. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?
9. ¿Existen mecanismos para verificar que los apoyos realmente lleguen a la población que debe ser beneficiada?
10. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente y cuentan el perfil y la experiencia adecuada para realizar sus actividades? ¿O en su caso reciben algún tipo de capacitación? y ¿quién la da?
11. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
12. ¿Cómo se lleva a cabo la comprobación de la entrega de los apoyos? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el plazo para la comprobación?
13. En relación con la sistematización de proceso ¿Se cuenta con mecanismos donde se sistematice la entrega de los apoyos?
14. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior ¿Con qué frecuencia se realiza dicha sistematización? ¿Quién(es) la realiza
15. ¿Con qué otras áreas se coordinan para comprobar que se entregó el apoyo?
16. ¿Existe buena coordinación entre las áreas involucradas al momento de comprobar el gasto de la aplicación de los apoyos? ¿Quiénes participan? ¿En qué momento del año se lleva a cabo esta actividad?
17. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la entrega de los apoyos, es decir, siguen los procedimientos establecidos o se ven obligados a tomar decisiones imprevistas?
18. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso?
19. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia usted podría sugerir?

20. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad (¿Qué normatividad apoya este proceso?) y lo realizado en la práctica?
21. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
22. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
23. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
24. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente? Describirlo.

viii. CUESTIONARIO: PROCESO DE SEGUIMIENTO DE BENEFICIARIOS. (NO APLICA)

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de seguimiento a beneficiarios de principio a fin? Explica cada elemento del proceso a grandes rasgos.
2. ¿Cuál es su participación dentro del proceso? Es decir, ¿cuáles son sus principales actividades y en qué consisten? ¿Cuál es el nombre del área responsable del proceso?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en el seguimiento a beneficiarios de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas internas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
5. ¿Cuántas áreas o dependencias externas a la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso de seguimiento? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan? Nota: se agrega la pregunta por el Padrón de Beneficiarios que se tiene que enviar a la SEDESHU.
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso de seguimiento a los beneficiados?
7. ¿El programa tiene mecanismos para verificar el seguimiento a los beneficiarios? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado? Y ¿Por qué?
8. ¿Este seguimiento se basa en alguna normativa? ¿En cuál?
9. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de seguimiento a beneficiarios está documentado, es decir, se cuenta con manuales o procedimientos descritos? ¿Quién (persona, dependencia o institución) provee dichos manuales?
10. ¿Las actividades para documentar el seguimiento a beneficiarios son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad? 12. ¿Cómo es el proceso de recepción de solicitudes? Explique los pasos.
11. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿reciben algún tipo de capacitación? en caso de si recibirla, ¿Quién se hace cargo de dicha capacitación?
12. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados con relación con el ejercicio fiscal 2022?
13. ¿Con qué otras áreas externas se coordinan para dar seguimiento a los beneficiarios? Y ¿De qué manera hacen dicha coordinación? ¿Por medio de quién? ¿Cuáles son las vías de comunicación? 16. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
14. ¿Cuáles son los principales problemas (incluyendo la normativa) que identifica en el proceso de seguimiento a los beneficiarios? Es decir, siguen los procedimientos establecidos o se ven obligados a tomar decisiones inmediatas sobre la marcha en situaciones inesperadas.
15. ¿Hay algún documento que prevenga las contingencias, el cual contenga o trace las rutas que se tienen que seguir en caso de las diversas posibilidades de problemas? En caso de si existir, descríbalos y también súbalo a la carpeta del Drive de Google de su Programa.
16. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.

17. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia usted podría sugerir? Tomando en cuenta la disposición de los mismos recursos humanos y financieros.
18. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso? Es decir, mencione cuáles son los elementos valiosos que hay que conservar.
19. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso? ¿Qué se puede mejorar?
20. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo? Hacer propuestas factibles.
21. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
22. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso el siguiente proceso? Es decir, describa el último paso para concluir, y en qué consiste.

ix. CUESTIONARIO: PROCESO DE EVALUACIÓN.

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de evaluación del programa?
2. Describa el proceso con sus actividades desde su inicio hasta su fin Y ¿Cuál es el tiempo que tarda por actividad?
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y el nombre del área responsable del proceso.
4. ¿Cuántas personas están involucradas en el proceso de evaluación? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Cuántas áreas pertenecientes a la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
6. ¿Cuántas áreas y/o dependencias externas a la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este? y ¿Cómo se hace la vinculación?
7. ¿Se cuenta con manuales o lineamientos específicos que describan los procedimientos para el desarrollo del proceso?
8. Comparta dichos documentos en la carpeta del Drive correspondiente a su Programa.
9. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de evaluación está documentado?
10. ¿Las actividades para documentar la evaluación del programa es suficiente para el logro del objetivo de este? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
11. ¿Qué se busca con las evaluaciones del programa?
12. Explique de forma explícita.
13. ¿Cómo se programan las evaluaciones del programa? ¿Quién lo realiza? y ¿Quiénes participan? ¿Con qué recurso?
14. Explicar.
15. ¿Qué se hace con los resultados de las evaluaciones?
16. ¿El proceso de evaluación se encuentra sistematizado? ¿De qué manera?
17. En caso de haber sido afirmativa la respuesta anterior ¿Quién participa en la sistematización? Y ¿Cuál es la periodicidad?
18. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente y cuentan con el perfil y la experiencia adecuada para realizar sus actividades? ¿O en su caso reciben algún tipo de capacitación o la intervención de algún agente externo? Describir.
19. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
20. ¿Podría indicar cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso? ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de evaluación son adecuados? ¿Por qué?

21. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en el proceso de evaluación? ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que identifica en el proceso de evaluación?
 22. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
 23. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
 24. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
 25. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
 26. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso que deben mantenerse o fortalecerse?
 27. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso?
- Describe el último paso o actividad que se realiza y la persona a cargo.

x. CUESTIONARIO: PROCESO DE MONITOREO.

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de monitoreo de las acciones o apoyos del componente(s)?
2. Explique cada elemento del proceso de inicio hasta su final.
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
4. ¿Cuántas personas están involucradas en el monitoreo de las acciones o apoyos del programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Cuántas áreas internas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso?
7. Describa los insumos y su utilidad.
8. ¿El Programa cuenta con un sistema informático de apoyo para el proceso de supervisión y monitoreo? ¿Cuál es y en general, cómo se opera?
9. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?
10. ¿Las actividades para documentar el monitoreo son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Por qué?
11. ¿Quién y con qué cargo realiza dicho monitoreo? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
12. ¿Cómo se realiza el monitoreo de las metas del programa? ¿Quién participa en el registro? ¿Cuál es la periodicidad?
13. ¿Considera que el programa cuenta con indicadores pertinentes para la medición de sus resultados?
14. ¿Los resultados del monitoreo de avance de las metas se utilizan para implementar mejoras en la operación de los Programas? En caso de ser afirmativo. ¿Está sistematizado este proceso de implementación de mejoras? y ¿Cómo se hace?
15. ¿El proceso de monitoreo se encuentra sistematizado?
16. ¿Quién participa en la sistematización? Y ¿Cuál es la periodicidad?
17. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿Reciben algún tipo de capacitación? ¿Quién realiza dicha capacitación?
18. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
19. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?

20. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
21. Mencione dichas diferencias o discrepancias en caso de haberlas.
22. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Incluyendo su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
23. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella? En otras palabras, ¿qué estrategia podría sugerir?
24. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso? Es decir, mencionar las buenas prácticas que se identifican que se deben mantener en el proceso.
25. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
26. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentar cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
27. Para concluir. ¿Cuál es el último momento de este proceso para pasar al siguiente?

xi. CUESTIONARIO: PROCESO DE CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS.

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de principio a fin de la contraloría social? y ¿Cómo percibe usted que es la satisfacción de los usuarios?
2. ¿Cuál es el nombre del área responsable del proceso? Y ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, ¿cuáles son sus principales actividades?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en el proceso? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas de la dependencia están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso? Describa cómo se da la interrelación entre ellas.
5. ¿Cuántas y cuáles áreas o dependencias externas a la dependencia están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan cada una de ellas? Es decir, qué le aportan al cumplimiento del proceso.
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Enumerar los insumos requeridos y en qué radica la necesidad de su empleo.
7. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿Reciben algún tipo de capacitación?
8. ¿Cuentan con algún instrumento o grupo de instrumentos para medir la satisfacción de los beneficiarios?
9. ¿Cuáles?
10. ¿Existe un manual o lineamientos específicos para el diseño de los instrumentos?
11. ¿Quién o quiénes diseñan los instrumentos?
12. ¿Cuánto tiempo se lleva en elaborar los instrumentos?
13. ¿Quiénes validan los instrumentos?
14. ¿Cuánto tiempo se lleva en la validación de los instrumentos?
15. Una vez validados los instrumentos ¿Cómo se lleva a cabo la aplicación?
16. ¿Cómo se selecciona a la población?
17. ¿Quién o quiénes la selecciona?
18. ¿Cuánto tiempo se lleva para hacer la selección de los participantes y la recolección de la información?
19. ¿Cómo se procesa la información recolectada, es decir, está sistematizada?
20. ¿Quién(es) sistematizan la información?
21. ¿Cuánto tiempo se lleva en realizar la sistematización?
22. ¿Qué hacen con los resultados obtenidos del análisis de las respuestas?
23. Aunado a lo anterior, ¿Ustedes cuentan con alguna herramienta para dar atención a quejas o sugerencias de los beneficiarios? y, en caso de si contar con ella ¿Cuál es?
24. ¿Los mecanismos para conocer la percepción que el beneficiario tiene sobre el Programa son adecuados? ¿Por qué?
25. ¿Los mecanismos para recibir las quejas e inconformidades que tengan los beneficiarios con respecto al Programa son pertinentes? ¿Por qué?
26. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad aplicable (lineamientos, procedimientos, reglamentos interiores) en el proceso?
27. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
28. Desde su experiencia, ¿Cómo podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, ¿qué estrategia usted podría sugerir?
29. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
30. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?

31. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentar cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
32. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?

ANEXO A.XII. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

- Nombre de la instancia evaluadora:
- Nombre del coordinador de la evaluación:
- Nombres de los principales colaboradores:
- Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
- Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
- Forma de contratación de la instancia evaluadora:
- Costo total de la evaluación:
- Fuente de financiamiento:

ANEXO B: FORMATO. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Formato. Difusión de los resultados de la evaluación.
<i>Para la difusión de los resultados de la evaluación se requieren los siguientes anexos</i>
1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES.

ANEXO B.I. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

Anexo B.I. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de procesos de Programas Sociales	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 01 de septiembre de 2023	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 31 de diciembre de 2023	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Pedro Damián González Vázquez Director General	Unidad administrativa: Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social. Secretaría de Desarrollo Social y Humano
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa Con Agua por Zonas Urbanas que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo de este, en otras palabras, se busca contribuir al funcionamiento, gestión y organización mediante la realización de un análisis y valoración de los procesos, subprocesos y macroprocesos	

con la finalidad de emitir recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras continuas en el Programa.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- 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.
- Identificar las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este.
- 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:

Trabajo de Gabinete (recolección y análisis previos de documentos), Trabajo de Campo (aplicación de cuestionarios y entrevistas) y análisis de Gabinete (integración del informe final).

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios X Entrevistas X Formatos X Otros__ Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La recolección de la información y los datos se realizó a través de los enlaces de programa y de los responsables de algún procedimiento específico dentro de los grandes procesos. La recogida se desarrolló mediante el despliegue de varias estrategias tecnológicas y digitales que permitieron el contacto y la comunicación de forma ágil y expedita con los informantes clave. Se generaron grupos de WhatsApp para cada Programa Social a evaluar, también se abrieron carpetas por Programa en el Drive de Google, ahí los informantes clave pudieron subir los documentos solicitados en carpetas ordenas por proceso. Luego, el equipo evaluador hizo un registro y análisis de los doctos e información recolectada y se comunicaba con los enlaces de Programas, vía WhatsApp, para dar seguimiento a dudas, entregas incompletas o extemporáneas.

Para realizar las entrevistas con actores clave, se aplicaron formularios en la herramienta de Google Forms. Esto permitió que cada enlace de Programa pudiera compartir el formulario con quienes participan directamente en el desarrollo de una parte del gran proceso. De esta manera, los procesos quedaron registrados por uno o varios actores del programa

ANEXO B. II. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

Anexo B. II. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Ausencia de: diagnóstico, partiendo de este documento o valoración para la identificación de las diferentes poblaciones (potencial y objetivo) y a partir de ello, poder diseñar la intervención de tal manera que haya una mejor justificación que, no significa que esté mal el programa, sólo que implica un poco más de claridad en la forma en que se atienden a los diferentes interesados en participar con el desarrollo de alguna obra.

Dentro del proceso de Difusión no hace alusión acerca del programa que aquí se analiza y evalúa, por lo que el conocimiento de cómo deben presentarse los expedientes de los proyectos pueden facilitar la destinación de los recursos hacia las iniciativas, pues es lo que se destaca en la selección de beneficiarios en donde los problemas incluso se presentan como cuello de botella las gestiones de los municipios para presentar sus propuestas, por lo que una mayor difusión de lo que se requiere y más detallado, puede funcionar para dar salida a ese tipo de problemas.

La documentación proporcionada como parte de la programación, no tiene en realidad una razón de estar en este rubro, ya que implica más un seguimiento a las necesidades de la sociedad y a las solicitudes presentadas mediante algún sistema de acceso a la información, por lo que vale la pena identificar de mejor manera qué implica la programación (trabajo con diferentes recursos).

El seguimiento tiene una buena esquematización, habría que revisar más a profundidad con trabajo de campo si es que ello ocurre, pero al menos son diferentes

áreas las que están involucradas y que, en proyectos de obras en infraestructura, desde luego que le otorga una valía a este tipo de programas, ya que es un problema que se ha incrementado a lo largo del estado.

Valdría la pena agregar un mapa con las zonas que presentan alguna presión hídrica y un mapa donde se pueda visualizar las zonas donde se pueden llevar a cabo obras en conjunto (áreas metropolitanas).

Se destaca el fomento a la participación social, ya que es un elemento esencial en este tipo de intervenciones, porque implica el desarrollo de proyectos que serán constantemente evaluados y monitoreados, por la importancia que implica el recurso del agua, un área de oportunidad en este mismo punto es dar mayor capacitación a la población para saber qué o con quién dirigirse en caso de alguna contingencia.

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:

- La importancia que maneja el programa, un tema como la gestión del agua es una de sus principales ventajas.
- Existe un monitoreo técnico constante.
- Existe la participación social en diferentes etapas.
- El programa tiene un enfoque bien definido en la planeación estratégica, táctica y operativa, con procedimientos bien establecidos para la gestión de los recursos y la implementación de acciones.
- Incluye construcción y rehabilitación de infraestructuras para el abastecimiento de agua, lo que demuestra su capacidad para abordar diferentes necesidades relacionadas con el agua.
- El programa promueve la contraloría social y la satisfacción de los usuarios, fomentando la participación activa de los beneficiarios en la vigilancia y evaluación de los recursos y servicios proporcionados.

2.2.2 Oportunidades:

- La participación social y el involucramiento de diferentes actores de la sociedad.
- La disponibilidad de presupuesto.

- Existen oportunidades para mejorar la claridad en la difusión del programa y sus procesos, facilitando la comprensión y participación de la población y organismos involucrados.
- Potencial para incrementar la capacitación de la población en la gestión del recurso hídrico y en cómo dirigirse en caso de contingencias.
- Incorporar diagnósticos más detallados para justificar mejor las intervenciones y adaptarse a las necesidades cambiantes de la población.

2.2.3 Debilidades:

- El tema de la difusión de las actividades del programa es lo que mayormente puede significar un problema.
- El desconocimiento de los procedimientos en todas las áreas implicadas.
 - El proceso para seleccionar beneficiarios puede ser complicado, lo que podría generar incertidumbre y dificultades para los usuarios finales.
 - Hay cierta falta de estandarización en procesos como la producción y distribución de bienes y servicios, lo que podría afectar la eficiencia.
 - Algunos documentos clave, como el "macroproceso modificado", pueden ser ambiguos para quienes no están familiarizados con la operativa interna del CEAG

2.2.4 Amenazas:

- La renuencia en la presentación de proyectos que tengan deficiencias técnicas.
- La carencia de presentación de proyectos.
- Limitaciones en el recurso asignado y dificultades en el desarrollo de expedientes técnicos adecuados para las obras pueden comprometer la implementación efectiva del programa.
- La manera en que se otorgan los servicios o bienes puede no ser directa, lo que requiere aclaraciones y ajustes en la identificación de la población beneficiada.

ANEXO B.III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

Anexo B.III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
<p>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:</p> <p>El programa puede alcanzar una administración pertinente dados los procesos y procedimientos contemplados, para poder cumplir con metas y objetivos que puedan dar atención a las demandas de la población potencial y objetivo</p> <p>Los diagnósticos son elementales para poder partir de una necesidad detectada e ir construyendo objetivos y que ayude a la identificación de los diferentes componentes de un programa social</p> <p>Se presentó un documento llamado “macroproceso modificado” que es una buena herramienta para la identificación de los procedimientos que se llevan al interior de la CEAG, sin embargo, queda ambiguo para quienes no forman parte de la institución y de este mismo punto, es que en ocasiones se pueden presentar proyectos que no cumplan con los requisitos técnicos presentados por diferentes organismos públicos o privados.</p> <p>El desarrollo del programa mantiene un correcto y adecuado nivel de coherencia con el desarrollo e integración de las políticas públicas, al contar con elementos necesarios para su implementación y contribución a objetivos con la operación y ejecución del programa.</p> <p>El programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, se le asigna una valoración de 4.4/5.00</p>
<p>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:</p> <p>Dar atención a los procesos que pueden mejorarse.</p> <p>Es indispensable que la CEAG realice diagnósticos para detectar necesidades específicas y que pueda, entonces, observarse la justificación de los componentes y las acciones del programa.</p> <p>Dentro de las ROP, es necesario realizar un reajuste en la identificación en la población beneficiada, ya que se contabiliza como “X” cantidad de personas, sin embargo, la forma</p>

en que se otorgan los servicios o bienes, no son directos, por lo que es necesario aclarar aspectos como ese.

Si se hacen modificaciones sustanciales de acuerdo con los hallazgos encontrados, se puede tener mayor eficiencia y quitar los cuellos de botella con las propuestas presentadas de parte de diferentes organismos.

Desarrollar e implementar una estrategia de comunicación y divulgación más efectiva para el programa, dirigida a todas las partes interesadas, con el objetivo de aumentar la comprensión y la participación en el mismo.

Incorporar un enfoque más participativo en la planificación y ejecución del programa, involucrando activamente a las comunidades locales y a los beneficiarios en el diseño y supervisión de los proyectos de agua.

Establecer un sistema de monitoreo y evaluación más robusto para medir regularmente el rendimiento y el impacto del programa, utilizando indicadores claros y relevantes.

Mejorar la capacitación y el desarrollo profesional del personal involucrado en el programa, asegurando que cuenten con las habilidades y el conocimiento necesarios para su implementación efectiva.

Fomentar la innovación tecnológica en la gestión del agua, incluyendo la adopción de tecnologías de eficiencia hídrica y métodos de conservación del agua.

Implementar medidas para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en todas las etapas del programa, desde la selección de proyectos hasta la distribución de recursos.

Realizar evaluaciones regulares de las necesidades y expectativas de los beneficiarios para asegurar que el programa siga siendo relevante y efectivo en el tiempo.

Explorar y establecer alianzas estratégicas con otros programas gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, y el sector privado para ampliar el alcance y la efectividad del programa.

Establecer un mecanismo de respuesta rápida para abordar las quejas y sugerencias de los beneficiarios y otras partes interesadas.

Incrementar el enfoque en la sostenibilidad a largo plazo del programa, incluyendo la planificación para el mantenimiento y la gestión continua de la infraestructura y servicios de agua.

ANEXO B. IV. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

Anexo B. IV. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Juanangel Pineda Araiza
4.2 Cargo: Director General
4.3 Institución a la que pertenece: Homa Consultores.
4.4 Principales colaboradores: Angélica Araiza Moreno Juan Ángel Pineda Campos
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

juanangel.pa.jpa@gmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada): 473 597 9178

ANEXO B.V. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Anexo B.V. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Con Agua por Zonas Urbanas
5.2 Siglas: QB0046
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Comisión Estatal del Agua de Guanajuato
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo__X_ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal___ Estatal__X_ 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): Direcciones Generales de CEAG: <ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Planeación • Director de Evaluación y Desarrollo Institucional • Dirección de Administración Financiera • Dirección de Obra • Dirección de Fomento a la Participación 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): Juan Ramón Ibarra Galindo Dirección de Administración Financiera

jibarraq@guanajuato.gob.mx
473114 4766

José Abraham Soto Ávila
Director de Planeación
jsoto@aseg.gob.mx

Daniel Barbosa Gómez
Director de Evaluación y Desarrollo Institucional
dbarbosag@guanajuato.gob.mx
4427435917

Álvaro García Castillo
Director de Obra
agarciaac@guanajuato.gob.mx
4734599928

Álvaro Rodríguez Vargas
Director de Fomento a la Participación Social
4734599939 - 4737351823

Mayra Daniela García Ramírez
Coordinadora de Planeación y Programación
4737351822

ANEXO B.VI. DATOS DE CONTRATACIÓN DE EVALUACIÓN

ANEXO B.VI. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres__X_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar)___
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social.
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 49,411.76
6.4 Fuente de Financiamiento: Partida 3350 del QC0258 Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales Estatales.

ANEXO B.VII. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

ANEXO V. II. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación:
7.2 Difusión en internet del formato:

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES

Objetivo

Establecer las directrices para requisitar el Formato al que hace referencia el Anexo B de este documento para la homologación y estandarización de las evaluaciones de los PSE de dependencias y entidades.

1. Descripción de la evaluación

Para cada evaluación contemplada en el programa anual de evaluaciones se deberá informar lo siguiente:

1.1 Nombre de la evaluación

Especificar el tipo de evaluación que se aplicó, de conformidad con lo establecido en el numeral 7 “De los Tipos de Evaluación” de los Lineamientos para la homologación y estandarización de las evaluaciones de los entes públicos.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa)

Se deberá establecer la fecha de inicio de la evaluación con independencia de la que se establece en los TdR.

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa)

Se deberá establecer la fecha de término de la evaluación con independencia de la que se establece en los TdR.

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece

Establecer los datos de la persona encargada de dar seguimiento a la evaluación, así como el nombre de la unidad administrativa de adscripción.

1.5 Objetivo general de la evaluación

Describir de manera breve y puntual el objetivo general de la evaluación.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación

Describir cada uno de los objetivos específicos de la evaluación.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación

Con base en los criterios definidos y establecidos en los Términos de Referencia (TdR) utilizados para llevar a cabo la evaluación, se debe realizar una breve descripción de la metodología utilizada. Dicha descripción debe incluir, al menos, lo siguiente:

- Instrumentos de recolección de información: seleccione uno o más de los siguientes conceptos: cuestionarios, entrevistas, formatos, otros (especifique el instrumento).
- Descripción de las técnicas y modelos utilizados: mencione las herramientas, técnicas, símbolos, objetos, entidades, atributos, etc., y la relación entre los elementos utilizados para la representación cualitativa y/o cuantitativa de la evaluación.

2. Principales hallazgos de la evaluación

Para articular e integrar los resultados de la evaluación del Programa, en este apartado se deben describir los hallazgos más destacados y representativos.

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación

Mencionar los principales resultados de la evaluación tomando en cuenta los atributos del programa y con base en los TdR.

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

En esta sección se deben describir e integrar los principales factores externos e internos que afectan o coadyuvan a la operación del programa, clasificados como:

- 2.2.1 Fortalezas,
- 2.2.2 Oportunidades,
- 2.2.3 Debilidades y,
- 2.2.4 Amenazas,

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

Incluir un análisis de los resultados de las evaluaciones del programa.

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación

En esta sección se deben establecer las conclusiones de manera precisa y concreta señalando los aspectos y acciones de mejora.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia

Las recomendaciones deben ser enumeradas de acuerdo con su relevancia.

4. Datos de la instancia evaluadora

En esta sección se deben especificar los datos de la instancia evaluadora:

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación

Establecer el nombre de la persona que coordinó la evaluación.

4.2 Cargo

Establecer el nivel jerárquico del coordinador de la evaluación

4.3 Institución a la que pertenece

En caso de que el evaluador sea una persona moral o pertenezca a alguna institución, establecer el nombre de la consultoría o institución a la que pertenece.

4.4 Principales colaboradores

Listar los nombres de los integrantes del equipo evaluador, así como sus respectivas responsabilidades.

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación

Registrar la dirección electrónica del coordinador de la evaluación.

4.6 Teléfono (con clave lada)

Registrar el teléfono del coordinador de la evaluación con clave lada así como la extensión en caso de contar con ella.

5. Identificación del (los) programa(s)

Esta sección deberá ser llenada para integrar los datos de (los) programa(s) evaluado(s), de acuerdo con los siguientes atributos:

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

Establecer el nombre del (los) programa(s) evaluado(s).

5.2 Siglas

Proporcionar las siglas que identifican el (los) programa(s) evaluado(s).

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s)

Proporcionar el nombre del ente público a cargo del (los) programa(s).

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s)

Establecer el ámbito al que pertenece(n) el(los) programa(s) evaluado(s), de acuerdo con lo siguiente:

- Ejecutivo,
- Legislativo,
- Judicial,
- Ente Autónomo.

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

Determinar el ámbito gubernamental al que pertenece(n) el (los) programa(s) evaluado(s):

- Federal,
- Estatal,
- Municipal.

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)

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).

6. Datos de contratación de la evaluación

6.1 Tipo de contratación

Establecer, de conformidad con la normatividad aplicable a cada ente público, el procedimiento de contratación de la evaluación:

- 6.1.1 Adjudicación Directa,
- 6.1.2 Invitación a tres,
- 6.1.3 Licitación Pública Nacional,
- 6.1.4 Licitación Pública Internacional,
- 6.1.5 Otro (señalar).

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación

Establecer la unidad administrativa responsable de contratar la evaluación.

6.3 Costo total de la evaluación

Establecer el monto de los recursos erogados para la evaluación en moneda nacional.

6.4 Fuente de financiamiento

Establecer la fuente de financiamiento utilizada para llevar a cabo la evaluación.

- 6.4.1 Recurso fiscal
- 6.4.2 Recurso propio
- 6.4.3 Créditos

7. Difusión de la Evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación

Establecer la dirección electrónica de Internet en la que se puede consultar la evaluación realizada.

7.2 Difusión en internet del formato

Establecer la o las direcciones electrónicas de Internet en la que esté disponible el Formato al que hace referencia el Anexo 1 de los Lineamientos para la homologación y estandarización de las evaluaciones de los entes públicos.

Anexo Formato Clasificación y priorización de las recomendaciones

Clasificación y priorización de Recomendaciones																
Programa social estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente	Relevancia	Tipo de actores involucrados en su atención	Plazo factible de atención	Opinión

ANEXO C. Formato de verificación revisión de las evaluaciones entregadas

Anexo c. Cédula-Formato de entrega de evaluación conforme a los TdR: cumplimiento con los TdR

Fecha: _____

Hora: _____

Lugar: _____

El presente documento se emite como constancia del cumplimiento en los términos de referencia, correspondientes a la evaluación _____, propios del contrato _____ firmado

El pasado día _____ por el representante legal de la empresa _____.

Se emite el presente documento sin que el mismo exente de responsabilidades administrativas presentes y futuras que en su caso procedan.

**Nombre y cargo del representante legal
evaluación**

De la Consultoría

Nombre del responsable de la

por parte del SEDESHU

Firma:
