



**EJERCICIO FISCAL 2023**  
***INFORME FINAL***  
***PROCESOS***

**SMEI**

**Proyecto: QC3056**

**Camino Seguro para Migrantes**

**S008 Atención integral al Migrante y su Familia e  
internacionalización de Guanajuato**

## Contenido

<b>I</b>	<b>Introducción</b>	<b>4</b>
<b>II</b>	<b>Descripción del Programa</b>	<b>8</b>
	Contexto y Condiciones de Operación:	10
	Procesos Normativos para la Entrega de Bienes/Servicios:	11
	Información Adicional para Entender la Operación:	12
<b>III</b>	<b>Objetivos de la evaluación de procesos</b>	<b>12</b>
	III.1. Objetivo General	12
	III.2. Objetivos Específicos	13
<b>IV.</b>	<b>Alcance de la Evaluación</b>	<b>13</b>
<b>V.</b>	<b>Metodología</b>	<b>13</b>
	V.1. Diseño Metodológico y Estrategia del Trabajo de Campo	14
	V.1.1. Trabajo de Gabinete	15
	V.1.2. Análisis Cualitativo	16
	V.1.3. Trabajo de Campo	16
	V.1.3.1. Muestra y los Criterios Utilizados para su Selección	17
	V.1.3.2. Estrategia de Recolección de Información.	17
	V.1.3.3. Descripción de los Instrumentos (Guía de Entrevista de Procesos)	18
<b>VI.</b>	<b>Descripción y Análisis de los Procesos del Programa</b>	<b>19</b>
	VI.1. Proceso de Planeación	20
	Descripción del Proceso	21
	Descripción de Sub-procesos.	21
	Cuellos de Botella en el Proceso.	23
	Fortalezas	23
	Sugerencias para Fortalecer Aspectos del Proceso	23
	VI.2. Proceso de difusión	24
	Análisis de Proceso en Cuestión de Hallazgos	24
	VI.3. Proceso de Solicitud de Apoyos	25
	Descripción del Proceso:	25
	VI.4. Proceso de Selección de Beneficiarios	27
	Descripción del Proceso.	27
	Sugerencias.	27

<b>VI.5.</b>	<b>Proceso de Producción de Bienes y Servicios</b> .....	<b>28</b>
<b>VI.6</b>	<b>Proceso de Distribución de Bienes y Servicios</b> .....	<b>29</b>
<b>VI.7.</b>	<b>Proceso de Entrega de Apoyos</b> .....	<b>29</b>
	Sugerencias para: .....	29
<b>VI.8.</b>	<b>Proceso de Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos</b> .....	<b>30</b>
<b>VI.9.</b>	<b>Proceso de Evaluación</b> .....	<b>31</b>
<b>VI.A.</b>	<b>Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios</b> .....	<b>32</b>
<b>VI.B.</b>	<b>Monitoreo y Evaluación</b> .....	<b>35</b>
<b>VII.</b>	<b>Hallazgos y Resultados</b> .....	<b>35</b>
<b>VIII.</b>	<b>Recomendaciones y Conclusiones</b> .....	<b>37</b>
<b>IX.</b>	<b>ANEXO A</b> .....	<b>40</b>
	<b>ANEXO A.I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA</b> .....	<b>40</b>
	<b>ANEXO A.II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS</b> .....	<b>43</b>
	<b>ANEXO A.III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA</b> .....	<b>46</b>
	<b>ANEXO A.IV: GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA</b> .....	<b>50</b>
	<b>ANEXO A.V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA</b> .....	<b>51</b>
	<b>ANEXO A.VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA</b> .....	<b>54</b>
	<b>ANEXO A.VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA</b> .....	<b>54</b>
	<b>ANEXO A.IX. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROGRAMA</b> .....	<b>57</b>
	<b>ANEXO A. XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b> .....	<b>59</b>
	<b>ANEXO A.XII. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN</b> .....	<b>70</b>
	<b>ANEXO B: FORMATO. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN</b> .....	<b>71</b>
	<b>ANEXO B.I. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN</b> .....	<b>71</b>
	<b>ANEXO B.II. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</b> .....	<b>74</b>
	<b>ANEXO B.III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN</b> .....	<b>76</b>
	<b>ANEXO B.IV. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b> .....	<b>77</b>
	<b>ANEXO B.V. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA</b> .....	<b>78</b>
	<b>ANEXO B.VI. DATOS DE CONTRATACIÓN DE EVALUACIÓN</b> .....	<b>79</b>
	<b>ANEXO B.VII. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b> .....	<b>80</b>
	<b>ANEXO C. FORMATO DE VERIFICACIÓN REVISIÓN DE LAS EVALUACIONES ENTREGADAS</b> .....	<b>81</b>
	<b>CÉDULA-FORMATO DE ENTREGA DE EVALUACIÓN CONFORME A LOS TDR.</b> .....	<b>81</b>

## 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 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 Camino Seguro para Migrantes" del año fiscal 2023 es una iniciativa que aborda varios aspectos relacionados con la migración y el apoyo a migrantes en el estado de Guanajuato, México. A continuación, se detalla la información relevante sobre el programa:

### **Problemática que Pretende Atender:**

**Población Potencial y Objetivo:** La población potencial comprende 1,026,513 migrantes de Guanajuato en el exterior y sus familias en el Estado, así como migrantes en retorno. La población objetivo son 385,582 personas migrantes o sus familias susceptibles de ser apoyadas, incluyendo hombres, mujeres, niñas, niños, adolescentes, adultos y adultos mayores.

**Atención Integral a los Migrantes:** El programa busca asegurar que los migrantes de Guanajuato, tanto aquellos que residen en el extranjero como los que han regresado al Estado, reciban una atención integral. Esto significa que no solo se enfoca en necesidades



inmediatas o de emergencia, sino que también busca abordar aspectos de largo plazo que influyen en su calidad de vida y bienestar general.

**Enfoque Humanista:** El programa adopta un enfoque humanista y dinámico para respetar, promover y garantizar los derechos de los migrantes y sus familias, alineándose con la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible. Esto incluye no solo la satisfacción de necesidades básicas, sino también el respeto a la dignidad y derechos humanos de los migrantes, considerando su bienestar emocional, social y económico.

**Reunificación Familiar y Apoyo Comunitario:** Una parte importante del programa es la facilitación de la reunificación familiar, especialmente para los adultos mayores en situación de vulnerabilidad. Esto refleja un entendimiento de que la cohesión familiar y el apoyo comunitario son fundamentales para el bienestar integral de los migrantes.

**Capacitación y Desarrollo Laboral:** El objetivo del programa también abarca el fortalecimiento de las capacidades laborales y productivas de los migrantes y sus familias, reconociendo la importancia del desarrollo laboral y económico como parte del bienestar integral.

Así, el Programa tiene como objetivo general: propiciar condiciones dignas para que los migrantes en origen y retorno puedan contar con condiciones para su desenvolvimiento integral como seres humanos.

Los objetivos específicos son:

1. Brindar ayuda humanitaria a las personas migrantes que se encuentren en situaciones de vulnerabilidad.
2. Consolidar la unión familiar a través de la reunificación entre padres e hijos que por su situación migratoria se encuentran separados.
3. Fortalecer la prevención al respeto de los derechos de las personas migrantes, en cuanto a situaciones que atenten contra su libertad, patrimonio, datos personales y estatus migratorio, así como en caso de ser vulnerados, poder apoyar en su restitución.

4. Generar estrategias que atiendan las necesidades de identificación de las personas migrantes con instituciones estatales, federales o internacionales.
5. Generar estrategias que atiendan las necesidades médicas de los migrantes guanajuatenses en retorno con instancias gubernamentales estatales y/o federales mediante programas institucionales vigentes.
6. Otorgar y brindar atención a los migrantes y sus familias, que presentan alguna situación de necesidad en sus comunidades de origen, así como las que radican en el extranjero.
7. Promover acciones de desarrollo laboral para las personas migrantes.

### **Contexto y Condiciones de Operación:**

Marco de Operación: Las reglas de operación del programa buscan una ejecución eficiente, eficaz, equitativa y transparente.

Componentes del Programa y sus respectivas actividades se refieren a continuación:

I. Realizar viajes de mineros de plata para que adultos mayores en situación de vulnerabilidad se reencontran con su familia en la Unión Americana fortaleciendo la reunificación familiar:

1. Convocatoria y selección de participantes;
2. Asesorías otorgadas a los migrantes y sus familias en materia de reunificación;
3. Integración de expedientes.
4. Acompañamiento y asistencia a solicitud de visa.
5. Acompañamiento y asistencia al extranjero.

II. Gestión, orientación, asesoría y otorgamiento de apoyos económicos en relación con los diversos trámites y servicios (traslado de restos, servicios humanitarios, repatriación de enfermos, actas y apostillas, beneficios federales etc.) que se derivan por su calidad de migrantes en situación de vulnerabilidad económica:

1. Capacitación a enlaces municipales;
2. Otorgamiento y gestión de apoyos económicos;
3. Participación en caravana migrante.

III. Apoyar a viudas, esposas e hijos menores, mediante la gestión, orientación y asesoría para el otorgamiento de visa, para que puedan recibir sus beneficios del Social Security en Estados Unidos.

1. Asesorías otorgadas a viudas, esposas e hijos menores de migrantes
2. Integración de expedientes
3. Cita en el consulado americano

### **Procesos Normativos para la Entrega de Bienes/Servicios:**

Metodología de Marco Lógico: Se utiliza para revisar, actualizar y difundir los procedimientos del programa.

Apoyos Ofrecidos: Soporte en Trámites Legales y Beneficios Sociales. El programa incluye apoyos para la obtención de documentos, localización de desaparecidos, repatriación de enfermos, asesoría legal, traslado de restos, gestión de documentos y visas, apoyo médico y capacitación técnica.

Se apoya el acercamiento de padres que residen en el estado de Guanajuato con sus hijos migrantes radicados en los Estados Unidos de América, que, por su situación migratoria, se encuentran separados desde hace más de 10 años. Otro de los componentes que el proyecto abarca es la gestión, orientación y asesoría a viudas, esposas e hijos menores, naciudadanos estadounidenses para que puedan obtener los beneficios al que tienen derecho por parte de los Estados Unidos de América.

El programa también implica asistencia en la navegación de trámites legales y burocráticos, como la gestión de documentos necesarios para el acceso a beneficios sociales en el extranjero (por ejemplo, los relacionados con el Social Security en Estados Unidos). Este

soporte es crucial para garantizar que los migrantes puedan ejercer plenamente sus derechos y acceder a los recursos disponibles.

Metas Programadas: Entre las metas se encuentran atender a 520 adultos mayores, otorgar 500 apoyos económicos y apoyar a 120 personas.

### **Información Adicional para Entender la Operación:**

Articulación y Colaboración: Se establecen mecanismos de colaboración con entidades federales, estatales, municipales y privadas para maximizar recursos e impacto social.

Responsable del Programa: La Secretaría del Migrante y Enlace Internacional (SMEI) a través de la Coordinación de Atención al Migrante en Origen, Tránsito, Destino y Retorno.

Este programa representa un esfuerzo integral para abordar las necesidades y desafíos de la población migrante de Guanajuato, proporcionando asistencia y apoyo en diversos aspectos fundamentales para su bienestar y desarrollo, abordando no solo sus necesidades inmediatas, sino también fomentando su desarrollo integral como individuos y miembros de sus comunidades, tanto en el contexto de migración como al regresar a su lugar de origen.

## **III Objetivos de la evaluación de procesos**

### **III.1. Objetivo General**

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa QC3056 Camino Seguro para Migrantes 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 realiza 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).

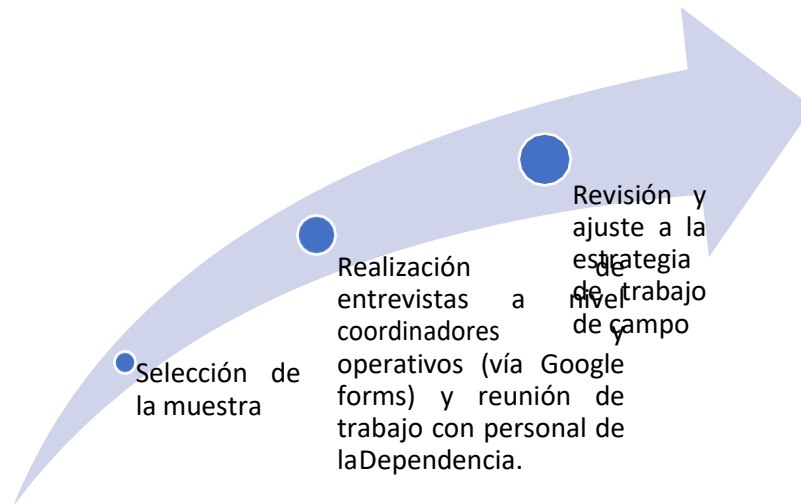
Como se mencionó previamente, para la evaluación de procesos del Programa se llevará a cabo la investigación cualitativa con base en estudios de caso. En ese sentido, se tendrá una muestra cualitativa en dos niveles. El primero, relacionado con la selección de actores clave considerados dentro del análisis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

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)



**Figura 1.** Estrategia de recolección de información (etapa de trabajo de campo). 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.

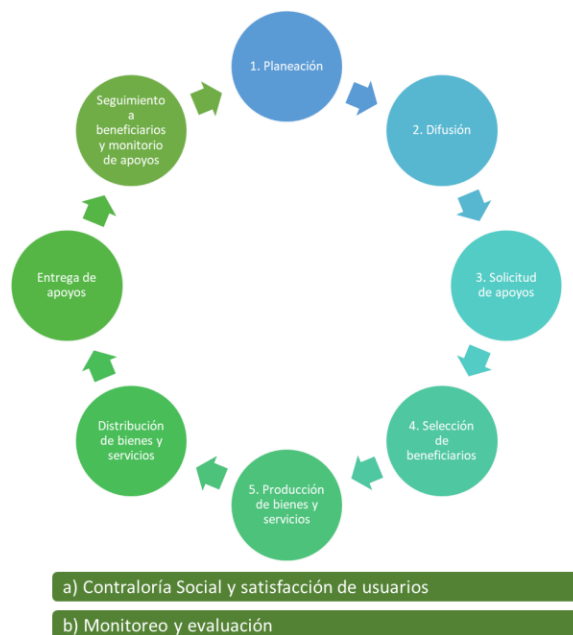
## VI. Descripción y Análisis de los Procesos del Programa

Los procesos se consideran como el núcleo operativo de gran parte de las organizaciones y, gradualmente, se convierten en la base estructural de un número creciente de ellas. Los procesos poseen dos principales características: 1) la variabilidad, la cual consiste en que cada vez que se repite el proceso hay ligeras variaciones en las distintas actividades realizadas que a su vez, generan variabilidad en los resultados del mismo; 2) la repetitividad, esta característica hace referencia a que los procesos se crean para producir un resultado e intentar repetirlo una y otra vez, permitiendo trabajar sobre el proceso y mejorarlo, en otras palabras, a más repeticiones más experiencia (Hernández et al., 2013, p. 739).

El diseño e implementación de los procesos son fundamentales para entender a la organización como un sistema y elimina los problemas estructurales. Además, constituye la vía principal para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización centrandolo su análisis en el diseño de procesos, el reordenamiento de los flujos, el incremento de la capacidad y la operación, el cambio de maneras de ejecutar las actividades, la búsqueda permanente de soluciones y las mejores prácticas, es decir, a través de la mejorar de los procesos se mejora la operatividad de la organización (Hernández et al., 2013, p. 740). En este sentido, en el marco de operación de un programa o proyecto de inversión el contar con un conjunto de procesos es fundamental, ya que contribuyen a hacer eficiente la generación de los entregables del programa (bienes, servicios, obras o acciones). Bajo este contexto, el desarrollo y diseño de procesos funciona como un mecanismo de mejora continua, dado que, permite identificar problemas o cuellos de botella que pueden ser resueltos antes de iniciar con cada una de las fases del programa.

Dado lo anterior, 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 resultado del análisis de gabinete en materia de procesos de conformidad con el modelo del Coneval. Para cada proceso se realizó, en la medida de lo posible dada la disponibilidad de información, una valoración de su grado de consolidación a partir del análisis documental.

### VI.1. Proceso de Planeación

En el proceso de planeación se implementan las principales directrices para el diseño del proyecto de inversión, el cual se integra por los subprocesos:

Es decir, este proceso considera actividades de planeación, programación y presupuesto, a través del cual se determinan metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables (físico y financiero), los recursos humanos, financieros y materiales necesarios, las principales

actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa (CONEVAL, 2013, p. 2; SHCP, 2020, p. 9).

Como parte de la planeación Estratégica, en la evidencia documental se identificó un diagnóstico en el que se define y analiza el problema, un árbol de objetivos y un árbol de problemas, la población beneficiaria, una “Matriz de Indicadores de Resultados” siendo sus elementos los componentes del programa con sus respectivas actividades plasmadas de manera general, indicadores por cada una de estas actividades y sus medios de verificación.

### **Descripción del Proceso**

1. Se realizan la actualización del diagnóstico particular del Programa.
2. Se integra el banco de iniciativas de proyectos en el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED).
3. Se ratifica el banco de iniciativa.
4. Se documenta la propuesta del Programa en SED.
5. Se recibe el anteproyecto de inversión anual por parte de la SFIA.
6. Se realiza una contrapropuesta a la SFIA y se espera su validación.
7. Se realizan ajustes al proyecto en SED en función de la validación.
8. Se da seguimiento a la aprobación del paquete fiscal por parte del Congreso del Estado.
9. Se realizan ajustes nuevamente en SED de acuerdo con la aprobación del Congreso.
10. Se notifica al área responsable del Programa sobre el resultado final del proceso de planeación.

El proceso de planeación contiene 4 subprocesos:

- a) Actualizar el diagnóstico particular del proyecto.
- b) Elaborar la iniciativa del proyecto en BIP del SED.
- c) Documentar la iniciativa del proyecto en programación de SED.
- d) Verificar concordancia con el paquete fiscal autorizado.

### **Descripción de Sub-procesos.**

- **Actualizar el diagnóstico particular del proyecto:**

*Participantes:* Coordinación de Atención a Migrantes en Origen, Tránsito, Destino y Retorno; Coordinación de Planeación; área de investigación SFIA; Subsecretaría de Hospitalidad e Interculturalidad; Despacho del Secretario.

*Objetivo:* Realizar un análisis de la problemática social para que sirva de base en la toma de decisiones.

*Duración:* 2 meses.

- **Elaborar la Iniciativa del Proyecto en BIP del SED:**

*Participantes:* Coordinación de Atención a Migrantes en Origen, Tránsito, Destino y Retorno; Coordinación de Planeación; SFIA; Subsecretaría de Hospitalidad e Interculturalidad; Despacho del Secretario.

*Objetivo:* Describir, analizar y valorar la preparación técnica, impacto social y pertinencia estratégica de la iniciativa de proyecto de inversión para resolver una problemática, atender una necesidad o aprovechar una oportunidad.

*Duración:* 2 meses.

- **Documentar la iniciativa del Proyecto en Programación de SED:**

*Participantes:* Coordinación de Atención a Migrantes en Origen, Tránsito, Destino y Retorno; Coordinación de Planeación; SFIA; Subsecretaría de Hospitalidad e Interculturalidad; Despacho del Secretario; Dirección General Jurídica; Dirección Administrativa.

*Objetivo:* Documentar la programación de la iniciativa del proyecto de inversión, describiendo su antecedente, alineación, reglas de operación, programación de actividades y recursos.

*Duración:* 2 meses.

- **Verificar Concordancia con el Paquete Fiscal Anual Autorizado:**

*Participantes:* Coordinación de Atención a Migrantes en Origen, Tránsito, Destino y Retorno; Coordinación de Planeación; SFIA; Subsecretaría de Hospitalidad e Interculturalidad; Despacho del Secretario; Dirección General Jurídica; Dirección Administrativa.

*Objetivo:* Verificar la viabilidad presupuestal del proyecto de inversión.



*Duración:* 3 meses.

### **Cuellos de Botella en el Proceso.**

- La planeación del proyecto de inversión del próximo ejercicio presupuestal se realiza simultáneamente a la operación del programa vigente, esto derivado de la reducida cantidad de personas laborando en la dependencia.
- Se atienden diversos proyectos que sobre cargan el trabajo del personal, lo que ocasiona una atención menos profunda y dedicada a cada programa y cada proceso.

### **Fortalezas**

- Acceso a la información y toma de decisiones expedito debido a que la poca cantidad de personal puede estar en comunicación constante y cercana.
- La planificación del programa involucra múltiples áreas internas de la SMEI y varias entidades externas, tales como SFIA, Secretaría de Gobierno, Congreso del Estado y la Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas, lo que garantiza una perspectiva integral y colaborativa.
- La actualización de diagnósticos y la validación a través de SED y SFIA demuestran un enfoque en la calidad y la relevancia del programa.
- La presencia de múltiples niveles de revisión y aprobación asegura que el programa se alinee con los objetivos estratégicos más amplios y con los requisitos presupuestarios.
- Este proceso se alinea con las reglas de operación que requieren una planificación cuidadosa y la validación por parte de múltiples entidades para garantizar que los proyectos cumplan con los objetivos y metas establecidos.
- Los tiempos en que se realiza el proceso es adecuado ya que se cumple con la operación de sus subprocesos en tiempo y forma de acuerdo con lo establecido por la SFIA y STRC.

### **Sugerencias para Fortalecer Aspectos del Proceso**

- Realizar un levantamiento de sugerencias a todas las áreas de la SMEI para detectar y definir las áreas de mejora de los programas y sus procesos ya que ahora son zonas ciegas para ellos.
- Formalizar por escrito la solicitud y entrega de la información de las áreas involucradas en la planeación cada etapa para agilizar el proceso.

## VI.2. Proceso de difusión

La difusión es un proceso sistemático e institucionalizado en el que se informa tanto a actores involucrados en el funcionamiento y operación del programa como a una población determinada sobre las principales características y objetivos del programa (Coneval, 2013, p. 3; SHCP, 2020, p.9).

Se pudo identificar el proceso de difusión en términos muy generales:

- La Coordinación de Comunicación de la SMEI elabora la estrategia de difusión que se seguirá para el programa en cuestión.
- Se elabora el contenido que se difundirá.
- Se realiza una solicitud de diseño a la Coordinación General de Comunicación Social de Gobierno del Estado.
- La coordinación busca proveedores para realizar los materiales que se difundirán.
- Se difunden los materiales producidos mediante redes sociales.
- Se integra el expediente con evidencias y documentos para el pago de proveedores.
- La convocatoria para la población beneficiaria de este Programa es generada por la SMEI y se da a conocer en la página web de la Secretaría: <https://migrante.guanajuato.gob.mx>
- La convocatoria se hace llegar a los beneficiarios, según las ROP, a través de los enlaces municipales y enlaces de las diversas organizaciones o clubes que participan en este Programa.

### Análisis de Proceso en Cuestión de Hallazgos

La estrategia de difusión es integral, utilizando múltiples canales para alcanzar a la población objetivo, lo que es crucial para la accesibilidad y el alcance del programa.

#### Cuellos de Botella:

Se identifica la necesidad de más recursos humanos para el diseño y producción para mejorar la eficiencia y reducir la dependencia de terceros para la generación de materiales gráficos que fortalezcan la difusión de este programa.

#### Buenas Prácticas del Proceso

La colaboración con la Coordinación General de Comunicación Social del Gobierno del Estado es un punto fuerte, aunque también presenta desafíos en términos de tiempos de respuesta y recursos humanos.

Se realiza una campaña cuenta con elementos suficientes para su realización tanto de aspectos técnicos, como administrativos que consiste en un brief, diseños, cotización, productos y pautas a seguir.

La difusión del programa se alcanza en términos de lograr que la información, aunque generalizada, difunda entre los beneficiarios, que pueden conocer cómo aplicar para conseguir los apoyos.

La SMEI cuenta con un documento llamado “Políticas de Comunicación Interna” el cual presenta las Políticas de Comunicación Interna y Externa de la Secretaría del Migrante y Enlace Internacional (SMEI) donde se detallan los canales de comunicación de esta dependencia.

### **VI.3. Proceso de Solicitud de Apoyos**

El proceso de Solicitud de apoyos se integra por un 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 (Coneval, 2013, p. 3).

#### **Descripción del Proceso:**

Las principales actividades y personas que intervienen en el proceso se refieren a continuación:

- 1.- Jefe de atención Ciudadana.
- 2.- Gestor de atención al Migrante
- 3.- Auxiliar de programas social.

El personal adscrito a la Coordinación de Atención Ciudadana lleva a cabo las acciones necesarias para dar cumplimiento con los objetivos particulares y metas del programa, las cuales se refieren a continuación:

Inicio del proceso: Manifestación de necesidad económica por parte del migrante o de algún familiar, se brinda asesoría legal y/o administrativa de acuerdo con el tipo de apoyo que requiera.

Las solicitudes son recibidas las peticiones a través del personal adscrito a la Coordinación o bien a través de la Oficialía de Partes de la SMEI

Las solicitudes una vez que se encuentran debidamente integradas y que hayan cubierto tanto los requisitos como los criterios de elegibilidad, son revisadas en primer término por el Gestor del municipio que corresponda, posterior se revisa por la Titular de la Coordinación de Atención

Ciudadana, y ésta lo pasa a revisión y validación del Comité de Validación de la SMEI. El tiempo aproximado es de 5 a 7 días hábiles.

Finaliza con la integración total del expediente. Las acciones que hacen concluir este proceso, es la validación por parte del Comité para la otorgar el apoyo económico.

### **Análisis del Programa**

Se da atención de conformidad con lo descrito en el artículo 16 de las ROP vigentes.

Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población pueda solicitar los apoyos que entrega el programa.

Se otorga asesoría, gestión y acompañamiento para adultos mayores de 60 años o más en situación de vulnerabilidad, en la obtención de cita para el trámite de visa de turista, así como su acompañamiento a los EUA, para fortalecer la reunificación familiar.

Se realiza gestión, orientación, asesoría y otorgamiento de apoyos económicos en relación con los diversos trámites y servicios (traslado de restos, servicios humanitarios, repatriación de enfermos, actas y apostillas, beneficios federales etc.) que se derivan por su calidad de migrantes en situación de vulnerabilidad económica.

Se apoya a viudas, esposas e hijos menores, mediante la gestión, orientación y asesoría para el otorgamiento de visa, para que puedan recibir sus beneficios del Social Security en Estados Unidos.

Se cuenta con las cartas procesos correspondientes. Las cartas son elaboradas por personal de la Coordinación de Atención Ciudadana en colaboración con la Coordinación de Planeación y personal adscrito al Despacho de la Titular de la SMEI.

### **Cuellos de Botella:**

No se cuenta con recurso presupuestario suficiente para cubrir al 100% las solicitudes de los peticionarios.

No en todos los Municipios se conoce la labor de la SMEI en este sentido, por lo que resulta necesario visitar cada uno de los 46 municipios para dar a conocer los servicios que brinda la Secretaría.

### **Sugerencias:**

Documentar el proceso de solicitud de apoyos para que la población pueda solicitarlos sabiendo claramente que requisitos cubrir.

Mayor difusión del programa hacia la ciudadanía para que se cubran los requisitos de manera integral cuando se presenten las solicitudes.

Contar con vehículos de motor suficientes con dotación de combustible suficiente, para lograr cumplir con los objetivos de trabajo en campo y visita a Municipios para acercar los servicios que tiene la Secretaría.

#### **Buenas Prácticas:**

Se cuenta con el acercamiento a los diferentes niveles de gobierno y extranjero, con lo cual se generan acciones transversales para brindar en todo momento la atención necesaria a este sector de la población migrante.

Se considera prioridad en la Coordinación llevar a cabo acciones que abonen siempre al cumplimiento y satisfacción de nuestros migrantes guanajuatenses y/o sus familias, logrando con ello brindar una atención integral y con respeto en todo momento de sus derechos humanos.

No existe diferencia significativa entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica.

## **VI.4. Proceso de Selección de Beneficiarios.**

### **Descripción del Proceso.**

1. Las solicitudes, previo a su recepción, serán revisadas para verificar que cumplan con los requisitos para iniciar su trámite por la Coordinación;
2. Las solicitudes que no cumplan con los requisitos de las presentes Reglas de Operación podrán ser subsanadas en un lapso de 30 días hábiles. Si la persona solicitante no cumple con el requerimiento efectuado en el lapso mencionado, se dará de baja la solicitud como no atendida por falta de interés, asentándose esta constancia en el Sistema Informático de la Coordinación, no obstante, el solicitante podrá registrarse.
3. La solicitud que cumpla con los requisitos será turnada a aprobación de apoyo al Comité de Validación, este está integrado por: La persona titular de la SMEI o una persona por ella designada; La persona titular de la Subsecretaría de Hospitalidad e Interculturalidad de la SMEI o una persona designada por ella, y la persona titular de la Subsecretaría de Asistencia Integral al Migrante de la SMEI.
4. Las decisiones del Comité de validación se tomarán por mayoría simple del total de sus integrantes.
5. Los expedientes validados serán turnados a la persona titular de la SMEI para firma del oficio de instrucción de pago del apoyo a otorgar, y se turnará el oficio de instrucción de pago y el expediente para trámite de reembolso o pago a la Coordinación Administrativa de la SMEI.

### **Sugerencias.**

- Implementar un sistema informático más avanzado que permita la automatización en la revisión de requisitos de las solicitudes.
  - Esto podría incluir alertas automáticas para solicitudes incompletas y seguimiento en tiempo real del estado de cada solicitud.

- Garantizar que el personal involucrado en la revisión y trámite de las solicitudes esté constantemente capacitado y actualizado sobre las reglas y procedimientos.
  - Esto asegura una mayor eficiencia y precisión en el proceso.
- Establecer un mecanismo de comunicación más efectivo y directo con los solicitantes, como un sistema de notificaciones por correo electrónico o SMS,
  - Para informarles sobre el estado de su solicitud y los pasos a seguir.
- Publicar y hacer accesibles los criterios de selección utilizados por el Comité de Validación.
  - Esto aumentaría la transparencia del proceso y ayudaría a los solicitantes a comprender mejor los requisitos.
- Ofrecer a los solicitantes un mecanismo para apelar decisiones en caso de que sientan que su solicitud no fue justamente evaluada.

### VI.5. Proceso de Producción de Bienes y Servicios

La producción de bienes o servicios es el proceso en el que se elaboran los entregables o realizan los componentes del programa a través de la implementación de recursos financieros o humanos, apoyos, bienes, servicios, regulaciones, documentos técnicos o de planeación; es decir, son las herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa (Coneval, 2013, p. 5; SHCP, 2020, p. 10).

#### Descripción del Proceso.

1. El gestor de atención de la Coordinación de Atención al Migrante genera un oficio de instrucción de pago.
2. Se solicita el pago del apoyo económico ante la Dirección Administrativa.
3. Se tramita el pago del apoyo económico por parte de la Dirección Administrativa.
4. La SFIA emite el cheque o transferencia según corresponda.
5. Se entrega el cheque del apoyo a la persona beneficiaria.
6. Se realiza la verificación aplicando la contraloría social de apoyo.
7. Se integra el apoyo al padrón de beneficiarios por parte del Jefe de Atención Ciudadana.
8. Se archiva el expediente y se resguarda en la Coordinación de Atención al Migrante.

Asimismo, el proceso de producción de bienes y servicios también incluye ofrecer asesorías o capacitaciones con el acompañamiento por parte de la SMEI, además de apoyos económicos según el componente I, II y III.

## VI.6 Proceso de Distribución de Bienes y Servicios

Las ROP señalan que, para el otorgamiento de cualquiera de los apoyos consignados, se podrán efectuar mediante el apoyo transversal con otras Dependencias, Entidades o Instituciones públicas y privadas, para lo cual, se otorgarán los recursos económicos correspondientes a dichos Entes para que a su vez puedan brindar la asistencia solicitada en favor de las personas migrantes y sus familias.

**Descripción del proceso** de "Distribución de bienes y servicios" en el marco del "Programa Camino Seguro para Migrantes" incluye varias etapas clave.

1. **Acompañamiento a Entrevistas Consulares:** La SMEI (Secretaría del Migrante y Enlace Internacional) acompaña a las personas beneficiarias a las citas de entrevista en los consulados del país a visitar.
2. **Coordinación de Viajes:** Las organizaciones, en coordinación con la SMEI, organizan los viajes al país de destino. Esto incluye la adquisición de boletos de avión y la organización de eventos de bienvenida.
3. **Coordinación de Itinerarios de Vuelo:** La SMEI se encarga de coordinar los itinerarios y las fechas de los vuelos para las personas beneficiarias.
4. **Organización de Traslados en Territorio Extranjero:** Las organizaciones o clubes son responsables de coordinar y organizar los traslados necesarios para el grupo en el territorio extranjero, tanto desde el aeropuerto de arribo hasta el lugar de recepción como desde el lugar de despedida hasta el aeropuerto para el regreso.

Estas etapas del proceso demuestran la importancia de una colaboración efectiva entre la SMEI, las organizaciones participantes y los clubes para garantizar una distribución eficiente y efectiva de los bienes y servicios a los beneficiarios del programa.

## VI.7. Proceso de Entrega de Apoyos

El proceso de entrega de apoyos se integra por un conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo; en otras palabras, realiza la entrega del bien o servicio producido o generado por el programa (componentes o entregables) a los destinatarios, beneficiarios o receptores directos (Coneval, 2013, p. 5; SHCP, 2020, p. 10).

**Sugerencias para:**



- **Difusión de las Reglas de Operación:**

**Claridad y Transparencia:** La difusión adecuada de las reglas de operación proporciona claridad y transparencia sobre cómo se maneja el proceso de entrega de apoyos. Esto ayuda a los solicitantes a entender lo que se requiere de ellos y a qué pueden aspirar.

**Fomentar la Participación Adecuada:** Una buena difusión de las reglas puede fomentar una mayor y más adecuada participación, asegurando que los solicitantes estén bien informados y puedan preparar sus solicitudes correctamente.

- **Expedientes Técnicos Debidamente Integrados:**

**Eficiencia en la Evaluación y Proceso de Decisión:** Los expedientes técnicos bien integrados permiten una evaluación más rápida y eficiente de las solicitudes, facilitando el proceso de toma de decisiones.

**Precisión en la Asignación de Apoyos:** Asegura que todos los documentos y pruebas necesarios estén presentes para una correcta evaluación, lo que contribuye a una asignación precisa y justa de los apoyos.

**Cumplimiento Normativo y Legal:** Asegura que el proceso cumpla con todas las normativas y requisitos legales, lo cual es crucial para la legitimidad y continuidad del programa.

- **Congruencia de Datos y Montos en Expedientes Técnicos:**

**Confianza y Legitimidad:** La congruencia en los datos y montos asegura que la información sea fiable y exacta, lo que aumenta la confianza en el proceso por parte de los beneficiarios y de otras partes interesadas.

## **VI.8. Proceso de 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, es decir, se pretende conocer cómo son utilizados o aprovechados los componentes o entregables generados por el Programa (Coneval, 2013, p. 5; SHCP, 2020, p. 10).

## Descripción.

En las Reglas de Operación del "Programa Camino Seguro para Migrantes", el proceso de "seguimiento a beneficiarios" se encuadra dentro del concepto de Contraloría Social. Esto implica la participación de las personas beneficiarias de los programas sociales estatales, ya sea de manera organizada o independiente, en actividades como:

- **Vigilancia:** Monitorear el desarrollo del programa para asegurar que se cumplan los objetivos establecidos.
- **Seguimiento:** Realizar un seguimiento continuo del programa para evaluar su progreso y eficacia.
- **Evaluación:** Evaluar el programa para determinar si está cumpliendo con las metas y acciones comprometidas.
- **Cumplimiento de las Metas:** Verificar si el programa está logrando sus objetivos previstos.
- **Aplicación Correcta de los Recursos:** Asegurarse de que los recursos asignados al programa se utilicen de manera apropiada y eficiente.

Actuación Adecuada de los Servidores Públicos: Supervisar el desempeño de los servidores públicos responsables del programa para garantizar que actúen de manera adecuada y conforme a las regulaciones.

La Coordinación de Atención a Migrantes en Origen, Tránsito, Destino y Retorno de la Secretaría del Migrante y Enlace Internacional juega un rol crucial en este proceso, asegurando que se respeten los Derechos Humanos y la dignidad de las personas, lo cual es esencial para el desarrollo integral de los beneficiarios.

## VI.9. Proceso de Evaluación

### Descripción del Proceso

- Solicitud por parte de la Coordinación de Planeación a la coordinación o área responsable del programa social, la revisión y elaboración de Informe final, esto cada responsable de programa social lo realiza en la plataforma del Sistema de Evaluación al Desempeño (SED).

- El o la Coordinadora o área responsable del programa notifica la captura de información en el SED, para la revisión y validación de la Coordinación de Planeación.
- La Coordinación de Planeación, revisa y valida la información capturada, de acuerdo con la información del R3.
- En caso de observaciones, se regresa al responsable del programa para solventar observaciones. En caso de validación por parte de la Coordinación de Planeación, se envía la validación a la SFIA, mediante oficio.
- La SFIA, revisa y valida la información capturada en SED.

### **Análisis del Proceso**

Aunque el proceso de evaluación está sistematizado, se identifica la necesidad de una mayor documentación y sistematización de los resultados de evaluación para facilitar el análisis y la toma de decisiones.

Este proceso está alineado con los requisitos de monitoreo y evaluación del programa. La sistematización y documentación de la evaluación son clave para medir la efectividad del programa y hacer los ajustes necesarios.

Las actividades para documentar la evaluación del programa son suficientes para el logro del objetivo. Se realizan por parte de la Coordinación de Planeación con el apoyo de la Coordinación de Atención a Migrantes en Origen, Transito, Destino y Retorno, se dispone de los primeros 5 meses de cada ejercicio presupuestal anterior. Se encuentra normado en el artículo 30 de los Lineamientos Generales para la Aplicación de Recursos en Materia de Proyectos de Inversión para el ejercicio fiscal.

La evaluación del programa tiene por objetivo conocer el estado último de ejecución de los proyectos de inversión en términos del cumplimiento de las metas programadas, para lo que esta dependencia realiza este ejercicio y lo entrega a la SFIA a través de los medios que determine la Dirección General de Inversión Pública de la SFIA, el reporte final del ejercicio inmediato anterior que consiste en la información definitiva de los alcances y metas logradas por municipio, beneficiarios, los recursos estatales y concurrentes pagados, así como cualquier otra información que sea requerida por la SFIA.

### **VI.A. Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios**

La contraloría social y satisfacción de usuarios es el proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa (Coneval, 2013, p. 5).

A través de las Reglas de Operación del Programa Camino Seguro para Migrantes se contemplan acciones de contraloría social, señalando que éstas se harán de acuerdo con los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social en Programas Sociales Estatales del Gobierno del Estado de Guanajuato.

## **Descripción del Procedimiento**

El proceso comienza con la identificación de la población a atender y la definición de la muestra y modelo de participación social. Los responsables de los programas sociales brindan información a los beneficiarios y aplican cédulas para capturar información. En caso de quejas, se realiza un seguimiento y se notifica a la Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC).

La Coordinación de Planeación, funge como Enlace de Contraloría Social en la SMEI, tiene como función promover al interior de la institución la realización de las actividades de contraloría social en los programas sociales estatales que tienen a su cargo.

La Coordinación organiza las actividades de CS al interior de la dependencia, establece los planes de trabajo y cronogramas de actividades de las pláticas informativas, difusión y evaluación en conjunto con los responsables de los PSE, recibe las capacitaciones en materia de CS y capacita a los servidores públicos para la promoción y difusión de la CS.

Asimismo, presenta los resultados anuales, así como recomendaciones derivadas de las acciones de CS, solicita a los responsables de la ejecución de los programas el apartado correspondiente a su plan de mejora, así como da seguimiento a su cumplimiento, recibe y distribuye a los responsables de los PSE los materiales de difusión de la contraloría social y realiza la verificación física de cómo los responsables del programa aplican la contraloría social.

La Coordinación de Atención a Migrantes en Origen, Tránsito, Destino y Retorno, ejecuta las acciones y actividades de CS en el programa QC3056-Camino Seguro para Migrantes, apoya en la elaboración del plan de trabajo y cronograma de sus actividades, recibe capacitación en materia de CS, atiende las recomendaciones emanadas del informe final, apoya en la elaboración del plan de mejora, distribuye el material de CS, imparte las capacitaciones en materia de CS a las personas beneficiarias del programa, aplica las cédulas de contraloría social y levanta el formato de difusión.

## **Análisis del Proceso**

Existe un proceso bien establecido para recopilar retroalimentación y manejar quejas de los beneficiarios, lo cual es esencial para la transparencia y la mejora continua.

El personal que participa en las actividades de CS es suficiente para atender las actividades de contraloría social. Reciben la misma capacitación que la STRC imparte a los Enlaces de las dependencias, pues el Enlace de la SMEI en materia de CS.

Se observa una participación activa de los beneficiarios en la vigilancia y evaluación del programa, lo que fortalece su efectividad y relevancia.

La coordinación con la STRC refuerza la rendición de cuentas y la integridad del proceso.

Este proceso parece estar en línea con lo establecido en las ROP en tanto la transparencia y la participación activa de los beneficiarios. La implicación de múltiples actores y la retroalimentación de los beneficiarios son fundamentales para la mejora continua del programa.

La Cédula de CS que mide la satisfacción de los beneficiarios se aplica cuando éstos reciben de manera directa el apoyo. Las Cédulas se cargan en el Sistema de Contraloría Social en Programas Sociales Estatales; en esa misma plataforma, se carga lo correspondiente a la capacitación y difusión a los beneficiarios en materia de CS. La STRC realiza el informe anual de Contraloría Social y los turna al SMEI, quien lo comparte con el responsable del programa y el responsable de la ejecución y operación de la Contraloría social. El informe permite a la dependencia contar con información sobre si se han cumplido las expectativas o necesidades para las que fueron diseñadas las acciones del programa.

### **Buenas Prácticas**

Se cuenta con la Cédula de Contraloría Social como instrumento para medir la satisfacción de los beneficiarios que es diseñada por la STRC, así que se aplica tal y como la proporciona esta Secretaría.

Se identifica que la normatividad aplicable a la CS es pertinente.

Se cuenta con el recurso humano y material para la aplicación de la Contraloría Social.

Se trabaja de manera muy coordinada entre la STRC, el enlace de esta Secretaría y el responsable de la CSI en el programa sujeto a esta evaluación de procesos.

### **Sugerencias.**

- Realizar un cronograma de actividades que le permita al responsable de la contraloría social del programa la identificación fácil de las acciones a realizar.

## VI.B. Monitoreo y Evaluación

La evaluación y monitoreo es el 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 (Coneval, 2013, p. 5).

Los procesos de monitoreo y evaluación, así como sus indicadores, deben realizarse conforme a lo establecido en el Reglamento y en la Guía para la operación del monitoreo y evaluación de los programas sociales estatales.

Esto implica que tanto el monitoreo como la evaluación del programa deben seguir pautas y metodologías específicas delineadas en estos documentos de referencia.

El propósito de estos procesos es asegurar que el programa se esté implementando de manera efectiva y eficiente, cumpliendo con sus objetivos y metas.

El proceso que se lleva a cabo para el Programa “Camino Seguro para Migrantes”, se realiza en concordancia con la Guía para la Operación del Monitoreo y Evaluación de los Programas Sociales Estatales, la cual brinda una herramienta de ayuda a todas las dependencias y entidades del Gobierno de Guanajuato para facilitar el proceso lógico que se debe realizar en la operación de un programa social estatal en esta materia, permitiendo aplicar de manera efectiva los procesos derivados 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. El proceso de monitoreo y evaluación es coordinado la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración

## VII. Hallazgos y Resultados

La presente evaluación se enfocó en analizar los procesos y actividades tanto normativas como operativas del Programa, las cuales se consideran prioritarios para el cumplimiento de sus objetivos y metas anuales.

### 1. Contraloría Social y Satisfacción de los Beneficiarios:

Proceso de Contraloría Social: El proceso comienza con la identificación de los Programas Sociales (PS) de la SMEI, seguido de la coordinación con la Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC) para definir muestras y modelos de participación social. Las capacitaciones son impartidas por la STRC, y las pláticas informativas a beneficiarios son realizadas por responsables de los PS. Además, se lleva a cabo el monitoreo de avances y se brinda retroalimentación

Áreas y Personal Involucrados: La Coordinación de Planeación actúa como enlace con la STRC, coordinando las acciones de contraloría social.

Diversas áreas de la dependencia y la Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas están involucradas.

Recursos y Herramientas: Se utilizan recursos humanos y materiales adecuados, incluyendo personal para el levantamiento de cédulas y materiales para la impresión de folletos. La Cédula de Contraloría Social es el principal instrumento para medir la satisfacción de los beneficiarios.

Selección y Procesamiento de la Información: La selección de la población se basa en una metodología estadística definida por la STRC, y la información recolectada se carga en el Sistema de Contraloría Social.

Uso de los Resultados y Mecanismos de Quejas: Los resultados del análisis se utilizan para elaborar informes anuales de contraloría social. Además, se proporcionan herramientas para la atención de quejas o sugerencias de los beneficiarios.

Fortalezas y Áreas de Oportunidad: El proceso cuenta con recursos adecuados y permite conocer la perspectiva de los usuarios sobre el programa. No se sugieren cambios significativos ya que el proceso funciona de manera coordinada.

## **2. Proceso de Evaluación:**

Desarrollo del Proceso: El proceso de evaluación incluye la revisión y elaboración de informes finales por cada responsable de programa social, utilizando el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED). La Coordinación de Planeación revisa y valida esta información antes de enviarla a la SFIA para su revisión final.

Participación y Responsabilidades: La Coordinación de Planeación coordina las actividades clave del proceso, y varias personas y áreas dentro de la dependencia están involucradas.

Involucramiento de Dependencias Externas: La Secretaría de Finanzas Inversión y Administración (SFIA) coordina el seguimiento final de la inversión de los proyectos.

Manuales y Lineamientos: El proceso cuenta con criterios generales de documentación y se realiza en los primeros cinco meses de cada ejercicio presupuestal.



Objetivos de las Evaluaciones: El propósito principal es conocer el estado de ejecución de los proyectos de inversión en términos de cumplimiento de metas.

Programación y Realización de Evaluaciones: Las evaluaciones se programan anualmente de acuerdo con los lineamientos de Inversión Pública vigentes.

Fortalezas y Áreas de Mejora: El proceso tiene varias fortalezas, incluyendo la adecuada documentación y la participación de personal calificado. Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora, como la necesidad de ajustar tiempos y abordar cuellos de botella. Se sugieren estrategias para mejorar la eficiencia del proceso, manteniendo las buenas prácticas identificadas.

En resumen, los hallazgos indican que el programa "Camino Seguro para Migrantes" cuenta con procesos bien estructurados y coordinados para la contraloría social y la evaluación de programas. Aunque se identifican áreas de mejora, particularmente en la eficiencia del proceso de evaluación, en general, los procesos están bien establecidos y funcionan efectivamente para cumplir sus objetivos.

Los procesos de solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción de bienes y servicios y entrega de apoyos se describen en un documento denominado carta proceso, Tramite de Apoyos Económicos. Sin embargo, se refieren de manera secuencial sin diferenciación clara entre ellos. Por lo tanto, no se encuentran documentados por separado.

El Programa carece de herramientas metodológicas documentas que describan sus procesos, sin embargo, cuenta con las ROP y un diagnóstico como guía para la operación del programa.

## VIII. Recomendaciones y Conclusiones

El programa "QC3056 Camino Seguro para Migrantes" es operado a través de la Secretaría del Migrante y Enlace Internacional a través de la Coordinación, siendo la responsable de la ejecución del programa.

El Programa dispone de Reglas de Operación, que le brindan sustento normativo y también establecen el diseño conceptual del programa. En las ROP se definen los tipos de apoyos, la población objetivo a ser atendida, los criterios de elegibilidad, la integración del Comité Interno de Evaluación, los derechos y obligaciones de los beneficiarios, los mecanismos de evaluación, las acciones de contraloría social, entre otros aspectos; además de ello, en las mismas ROP se disponen

de formatos de solicitud y aspectos normativos que brindan certeza y dirección a la operación del Programa.

### **Conclusiones Generales:**

Cada uno de estos procesos juega un papel crítico en la operación efectiva del programa "Camino Seguro para Migrantes". Se observa una fuerte alineación con las reglas de operación establecidas, enfatizando la transparencia, participación de beneficiarios, planificación integral, difusión efectiva y evaluación rigurosa. Sin embargo, hay áreas de mejora en términos de recursos humanos y sistematización de procesos, particularmente en difusión y evaluación. Estos hallazgos sugieren que mientras el programa está bien estructurado y alineado con sus objetivos, hay oportunidades para mejorar la eficiencia y la efectividad en ciertas áreas operativas.

Para un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos es necesario tener indicadores para cada uno de ellos y tener bien clarificado cuales son mis cuellos de botella o riesgos que pudieran presentarse en mi proceso.

A partir del análisis realizado, se pueden ofrecer las siguientes **recomendaciones** para mejorar los procesos de operación del programa "Camino Seguro para Migrantes":

### **Mejoras en el Proceso de Planeación:**

**Integración de Tecnología en la Planeación:** Utilizar herramientas de software para la gestión y seguimiento de proyectos, lo que podría mejorar la coordinación entre las diferentes áreas y la eficiencia del proceso.

**Mayor Involucramiento Interdepartamental:** Fomentar una mayor colaboración entre los departamentos involucrados para asegurar una comprensión integral de las necesidades de la población objetivo y mejorar la calidad de la planificación.

### **Mejoras en el Proceso de Difusión:**

**Fortalecer Recursos Internos de Diseño y Producción:** Desarrollar o expandir el equipo interno de diseño y producción para reducir la dependencia de terceros y mejorar la rapidez en la difusión.

**Estrategia de Difusión Multicanal Mejorada:** Diversificar y fortalecer la estrategia de difusión utilizando múltiples canales, incluidos digitales, para aumentar el alcance y la efectividad de la comunicación del programa.

Mejoras en el Proceso de Evaluación:

**Sistematización y Documentación de Evaluaciones:** Mejorar la sistematización y la documentación de las evaluaciones para facilitar el análisis y la toma de decisiones basada en datos.

**Evaluaciones Continuas y Adaptativas:** Implementar un enfoque de evaluación continua que permita ajustes rápidos y adaptativos en el programa basados en los resultados de la evaluación.

Mejoras en Contraloría Social y Satisfacción de los Beneficiarios:

**Ampliar la Capacitación:** Incrementar la capacitación de los responsables de los programas sociales en temas de recopilación de retroalimentación y manejo de quejas para mejorar la eficiencia y efectividad de este proceso.

### **Recomendaciones Generales:**

**Documentar todos los Procedimientos,** es necesario esta acción para ejecutar el programa, plasmándolos en un manual de procesos y que sean difundidos para todos los involucrados.

Se sugiere que los procedimientos contengan un título, qué, quién, cuándo, con qué recursos lo hace, qué debe de cumplir (requisitos y/o criterios) cómo cumplirá los criterios (métodos de control y seguimiento), para quién, plan de contingencia (si aplica), etc.; además de plasmar los tiempos necesarios para ejecutar cada proceso y demás información relevante.

**Capacitación Continua:** Proporcionar capacitación continua a todo el personal involucrado en la operación del programa para asegurar la actualización constante en las mejores prácticas y normativas aplicables.

**Fomentar la Innovación y la Mejora Continua:** Establecer un enfoque de mejora continua que incluya la revisión regular de los procesos y la implementación de innovaciones para aumentar la eficiencia y la efectividad del programa.

**Fortalecer la Comunicación Interdepartamental:** Mejorar la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos y áreas involucradas para asegurar una operación fluida y cohesiva del programa.

Estas recomendaciones están orientadas a mejorar la eficiencia, la efectividad y la satisfacción de los beneficiarios en todos los aspectos del programa, asegurando así que "Camino Seguro para Migrantes" alcance sus objetivos de manera óptima y sostenible.

El Programa Social QC3056 Camino Seguro para Migrantes obtuvo un nivel de consolidación operativa media, es decir, su valoración fue de 3.75/5.00. Lo anterior, dado a que se no se identificaron documentos o herramientas metodológicas que describieran las actividades que se llevan a cabo los procesos operativos del Programa.

## IX. ANEXO A

### ANEXO A.I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Tema	Variable	Datos
<b>Datos Generales</b>	Ramo	0034
	Institución	Secretaría del Migrante y Enlace Internacional (SMEI)
	Entidad	Guanajuato
	Unidad Responsable	Coordinación de Atención a Migrantes en Origen, Transito, Destino y Retorno.
	Clave Presupuestal	QC3056
	Nombre del Programa	Camino Seguro para Migrantes
	Año de Inicio	2019
	Responsable titular del programa	Karla Stephanie Villegas Arellano
	Teléfono de contacto	473 103 73 61
	Correo electrónico de contacto	<a href="mailto:kvillegas@guanajuato.gob.mx">kvillegas@guanajuato.gob.mx</a>
<b>Objetivos</b>	Objetivo general del programa	Propiciar condiciones dignas para que los migrantes en origen y retorno puedan contar con condiciones para su desenvolvimiento integral como seres humanos.
	Principal Normatividad	Reglas de Operación del Programa
	Eje del PND con el que está alineado	Plan Nacional de Desarrollo. Eje General "Justicia y Estado de Derecho": Garantizar la construcción de la paz, el pleno ejercicio de los derechos humanos, la gobernabilidad democrática y el fortalecimiento de las instituciones del Estado mexicano.
	Objetivo del PND con el que está alineado	Plan Nacional de Desarrollo Objetivo 1.7 Implementar una política migratoria integral apegada a los derechos humanos,

Tema	Variable	Datos
		reconociendo la contribución de las personas migrantes al desarrollo de los países.
	Tema del PND con el que está alineado	Plan Nacional de Desarrollo Estrategia 1.7.4 Fortalecer la prestación de servicios consulares y la vinculación con las comunidades de mexicanos en el exterior para preservar los intereses individuales y colectivos, a fin de apoyar en el pleno desarrollo de su potencial y sus contribuciones al desarrollo de México.
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	<p>1. Plan Estatal de Desarrollo 2040</p> <p>Dimensión 1. Humana y Social. Línea estratégica 1.3 Grupos de Atención prioritaria. Objetivo 1.3.1 Asegurar las condiciones para el desarrollo pleno e igualitario de los grupos prioritarios del estado. Estrategia 1.3.1.6 Fomento de la inclusión y la participación de las personas migrantes y sus familias en el desarrollo político, social, económico y cultural de Guanajuato.</p> <p>2. Programa de Gobierno 2018-2024 (actualización 2021).</p> <p>Agenda transversal de Derechos Humanos. Objetivo transversal: Fortalecer el ejercicio y goce de los Derechos Humanos de la población en situación de vulnerabilidad. Estrategia 6 Generación de oportunidades para el ejercicio de los derechos de las personas migrantes y sus familias. 1. Fortalecer el trabajo interinstitucional para incidir en la calidad de vida de las comunidades de origen de las personas migrantes y sus familias.</p> <p>3. Programa Sectorial de Desarrollo Social y Humano 2018-2024</p> <p>Línea Estratégica 2.8: Desarrollo de la población en situación de vulnerabilidad.</p>
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	<p>Programa Sectorial de Desarrollo Social y Humano 2018-2024</p> <p>Objetivo 2.8.1: Brindar atención de calidad a las personas migrantes y sus familias (provenientes de la agenda de DDHH)</p> <p>Línea de acción 2.8.1.1: Fortalecer el trabajo interinstitucional para incidir en la calidad de vida de las personas migrantes y sus familias.</p> <p>Objetivo 2.8.5: Impulsar las alianzas estratégicas de cooperación internacional.</p> <p>Líneas de acción 2.8.5. 1. Coordinar la operación de los centros de gobierno de Guanajuato en la Unión Americana.</p>
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	<p>Programa Sectorial de Desarrollo Social y Humano 2018-2024</p> <p>Indicador 2.8.1. 1 porcentaje de población migrante y sus familias en condición de vulnerabilidad que consideran adecuada la atención brindada.</p>

Tema	Variable	Datos
		Indicador 2.8.5. 1. Porcentaje de acuerdos y convenios de entendimiento firmados.
	Propósito del programa	Promover la calidad de vida de los migrantes de origen y retorno dentro de nuestro Estado.
<b>Población potencial</b>	Definición	Migrante: Se denomina así a toda persona que se desplaza de una zona geográfica hasta otra;  Mineros de Plata: Grupo de personas adultas mayores.
	Unidad de medida	Personas migrantes de Guanajuato en el exterior y sus familias en el Estado, así como las personas migrantes en retorno que regresan a nuestra entidad federativa.
	Cuantificación	1,026,513
<b>Población objetivo</b>	Definición	Migrante: Se denomina así a toda persona que se desplaza de una zona geográfica hasta otra;
	Unidad de medida	Personas migrantes
	Cuantificación	385,582
<b>Población atendida</b>	Definición	Personas migrantes en origen y retorno dentro del Estado y/o Guanajuatenses: a) Mineros de plata, b) apoyos económicos, c) Viudas.
	Unidad de medida	Personas migrantes
	Cuantificación	Meta: 1,140 a) Componente 1: 520 adultos mayores atendidos b) Componente 2: 500 apoyos económicos otorgados. c) Componente 3: 120 personas apoyadas.
<b>Presupuesto para el año evaluado</b>	Presupuesto original (MDP)	\$6,800,000.00 M.N.
	Presupuesto modificado (MDP)	\$6,800,000.00 M.N.
	Presupuesto ejercido (MDP)	\$3,375,918.75 M.N.
<b>Cobertura geográfica</b>	Entidades Federativas en las que opera el programa	Guanajuato
<b>Focalización</b>	Unidad territorial del programa	Este Programa se podrá aplicar preferentemente en las zonas de atención prioritaria. (Apartado Población Beneficiada)

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

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
<p><b>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación):</b> 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><b>Planeación</b></p> <p>Como parte de la planeación del programa se tiene el diseño del programa y un diagnóstico. Además de las ROP. Del cual se desprenden objetivos y metas a ser atendidas a través del programa. Como parte del diseño del programa obedece a un Marco Lógico, es decir, se tiene una MIR, en la que plasman el fin, propósito, componentes y actividades.</p>
<p><b>Difusión del programa:</b> 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>2.1</p>	<p><b>Difusión del programa</b></p> <p>Como parte del proceso de difusión se hace referencia a la difusión de la convocatoria del programa por parte de la SMEI, que es a través de la página oficial: <a href="https://migrante.guanajuato.gob.mx">https://migrante.guanajuato.gob.mx</a></p> <p>La convocatoria se hace llegar a los beneficiarios, según las ROP, a través de los enlaces municipales y enlaces de las diversas organizaciones o clubes que participan en este Programa.</p>
<p><b>Solicitud de apoyos:</b> 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>3.1</p>	<p><b>Solicitud de Apoyos y Selección de Beneficiarios</b></p> <p>El proceso inicia desde que el interesado entrega los requisitos plasmados enlistados en las ROP, la</p>

<p><b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores del Programa para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>		<p>Coordinación Administrativa del SMEI revisa que cumplan con estos requisitos y termina con la aprobación del apoyo por parte del comité de Validación. Pasando al proceso de entrega de apoyos. No es posible revisar qué metodología utilizan para llevar estos procesos a cabo.</p>
<p><b>Producción de bienes o servicios:</b> Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.</p>	<p><b>4.1</b></p>	<p><b>Producción y distribución de bienes o servicios</b></p> <p>El proceso contempla las asesorías o capacitaciones, con su respectivo seguimiento, es decir si implica un acompañamiento, apoyo de algún trámite, etc., terminando con la integración de expedientes e informe ejecutivo de resultados de cada componente. No se cuenta con información complementaria.</p>
<p><b>Distribución de apoyos:</b> 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).</p>		<p><b>Entrega de Apoyos</b></p> <p>El proceso comprende desde que el Titular del SMEI firma un oficio de instrucción de pago del apoyo a otorgar, la coordinación Administrativa gestiona los apoyos económicos, (los que impliquen) y termina hasta la comprobación de los resultados. Siendo información insuficiente.</p>
<p><b>Entrega de apoyos:</b> Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.</p>	<p><b>5.1</b></p>	<p><b>6.1</b></p> <p>Sin datos</p>
<p><b>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:</b> 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><b>7.1</b></p>	<p><b>Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios</b></p>
<p><b>Contraloría social y satisfacción de usuarios:</b> Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.</p>		



		A través de las Reglas de Operación del Programa Camino Seguro para Migrantes se contemplan acciones de contraloría social, señalando que éstas se harán de acuerdo con los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social en Programas Sociales Estatales del Gobierno del Estado de Guanajuato.
<b>Evaluación y monitoreo:</b> 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.	8.1	El proceso de monitoreo y evaluación que se lleva a cabo para el Programa Camino Seguro para Migrantes, se realiza en concordancia con la Guía para la Operación del Monitoreo y Evaluación de los Programas Sociales Estatales, la cual brinda una herramienta de ayuda a todas las dependencias y entidades del Gobierno de Guanajuato para facilitar el proceso lógico que se debe realizar en la operación de un programa social estatal en materia de monitoreo y evaluación, permitiendo aplicar de manera efectiva los procesos derivados 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.
<b>Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos</b>		
<b>Otros procesos (nombre del proceso)</b>	<b>Número de secuencia</b>	<b>Número de secuencia</b>
N/A		

### ANEXO A.III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA

- a) *Diagrama de flujo del subproceso de Planeación y difusión del programa «QC3056 Camino Seguro para Migrantes»*

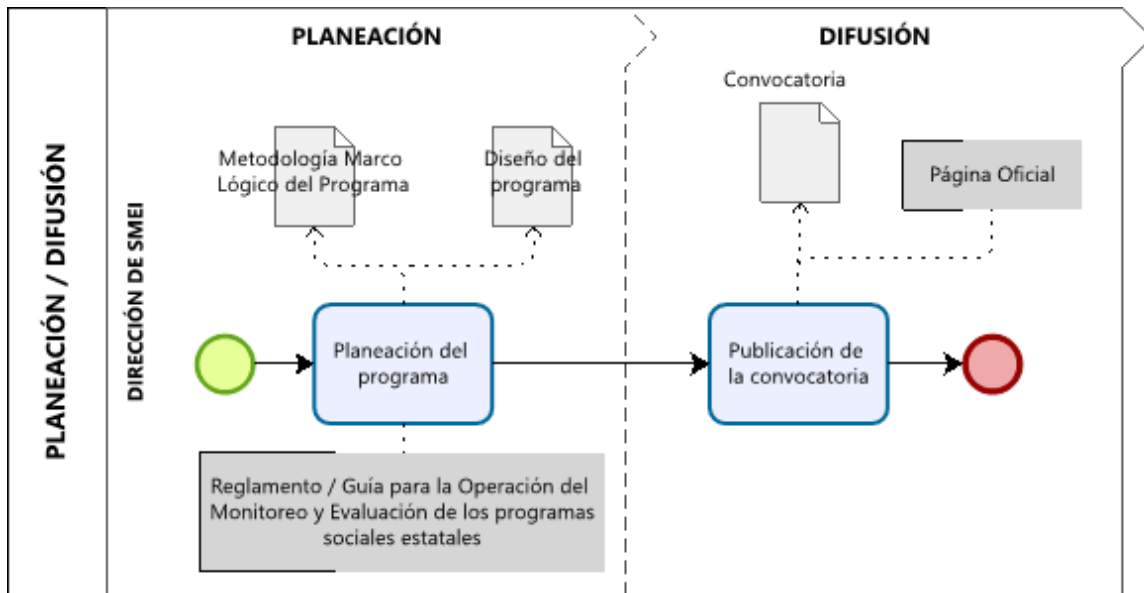


Figura 1. Diagrama del Subproceso de Planeación y difusión del programa «QC3056 Camino Seguro para Migrantes»  
Fuente. Elaboración propia con base a la documentación facilitada por la Secretaría del Migrante y Enlace Internacional.

b) Diagrama de flujo del subproceso de Solicitud de Apoyos y Selección de Beneficiarios del programa «QC3056 Camino Seguro para Migrantes»

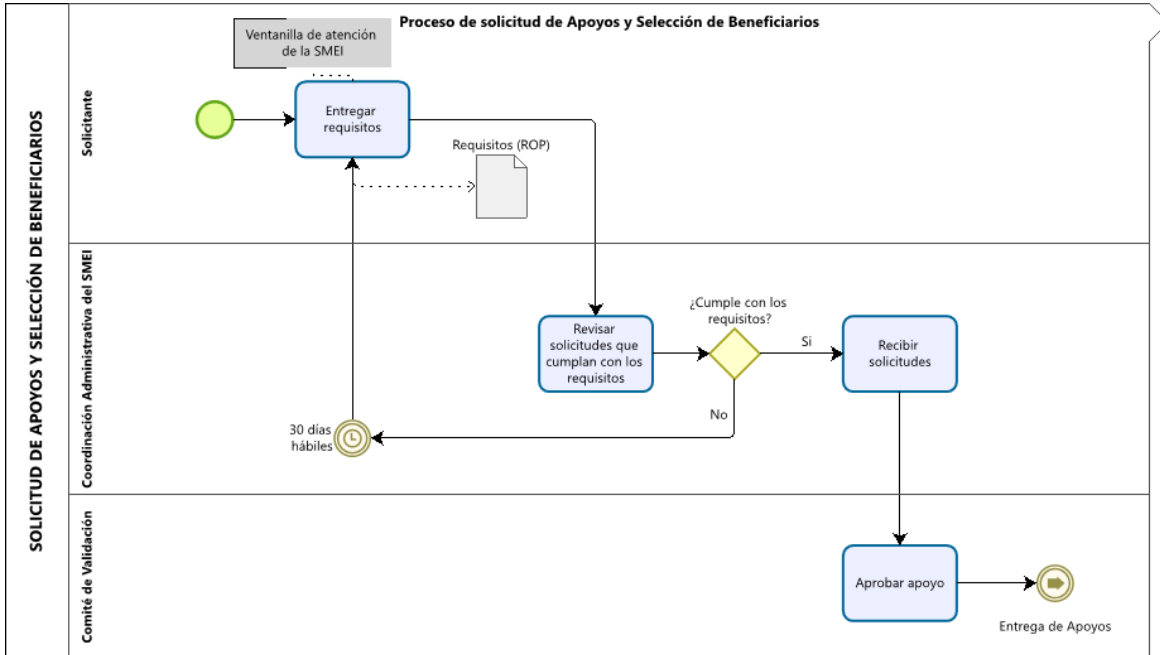


Figura 2. Diagrama del Subproceso de Solicitud de Apoyos y Selección de Beneficiarios del programa «QC3056 Camino Seguro para Migrantes» Fuente. Elaboración propia con base a la documentación facilitada por la Secretaría del Migrante y Enlace Internacional.

c) Diagrama de flujo del subproceso de producción y distribución de bienes y servicios del programa «QC3056 Camino Seguro para Migrantes»

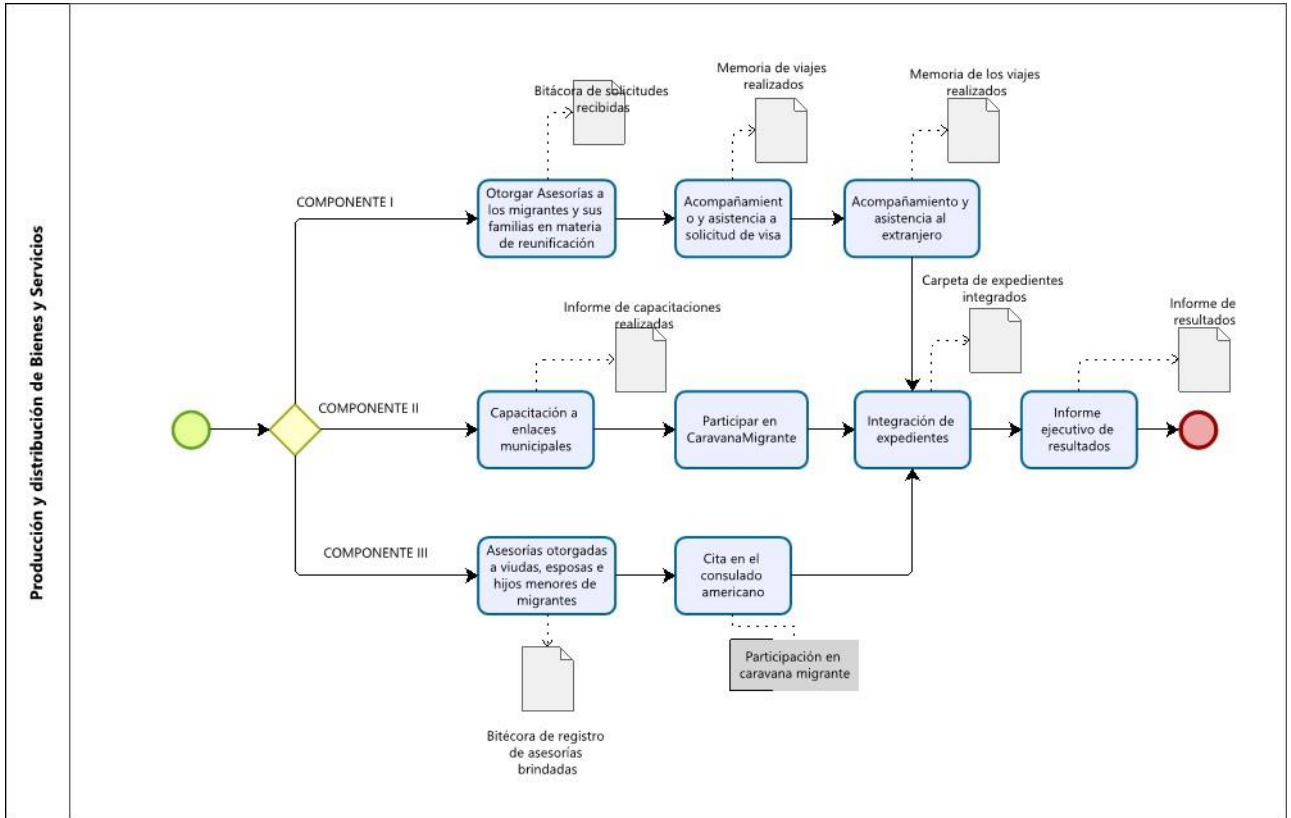


Figura 3. Diagrama del Subproceso de Producción y Distribución de Bienes y Servicios del programa «QC3056 Camino Seguro para Migrantes» Fuente. Elaboración propia con base a la documentación facilitada por la Secretaría del Migrante y Enlace Internacional.

d) Diagrama de flujo del subproceso de Entrega de apoyos del programa «QC3056 Camino Seguro para Migrantes»

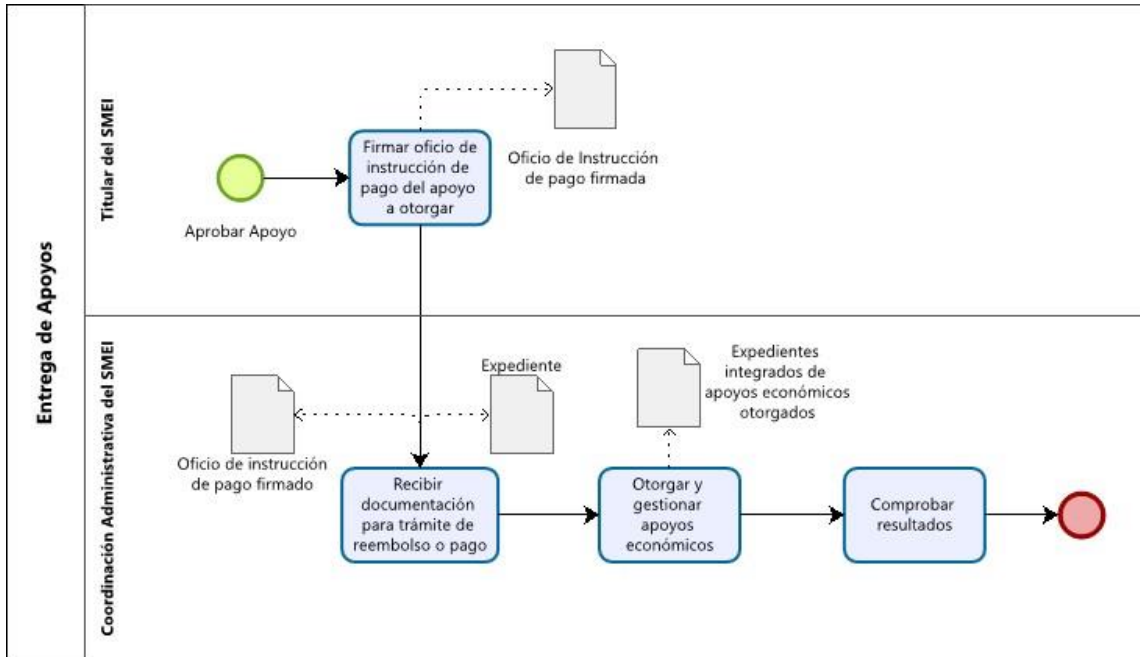


Figura 4. Diagrama del Subproceso de Entrega de Apoyos del programa «QC3056 Camino Seguro para Migrantes» Fuente. Elaboración propia con base a la documentación facilitada por la Secretaría del Migrante y Enlace Internacional.

## 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;		4			Si, las Reglas de operación; aunque es necesario que se complemente con información relevante, así como la documentación de procesos del programa.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados		3			Sin datos, ya que los procesos no se encuentran documentados, siendo las ROP la única fuente de información.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		4			Los procesos son utilizados por todas las instancias ejecutoras, sin embargo, no se cuenta con procesos documentados del programa, siendo insuficientes para el entendimiento.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		4			Se cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación de programas sociales estatales. No obstante, se requieren indicadores que puedan medir el avance de los procesos.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		4			El Programa cuenta con procesos estatales de revisión del cumplimiento de las metas que le permiten hacer ajustes. Es necesario implementar mecanismos internos de mejoras para el programa.
Grado de consolidación operativa	El Programa Social QC3056 Camino Seguro para Migrantes obtuvo un nivel de consolidación operativa media, es decir, su valoración fue de 3.75/5.00. Lo anterior, dado a que se no se identificaron documentos o herramientas metodológicas que describieran las actividades que se llevan a cabo los procesos operativos del Programa.				

Para determinar el grado de consolidación operativa, se seleccionó una ponderación de No = 0 (no cuenta con la información) a Sí = 5 (cuenta con toda la información y su documentación).

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

Proceso: Planeación y Difusión del Programa		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Inicia cuando la Dirección de la SMEI realiza la planeación del programa con apoyo de la Guía de la Operación del Monitoreo y Evaluación de los Programas sociales Estatales.
	Fin	Termina hasta que se publica la convocatoria del programa.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No definido
	Personal	No definido
	Recursos financieros	Suficiente
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Metodología Marco Lógico del Programa -Diseño del Programa -Convocatoria difundida
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Página Oficial de la SMEI
	Tipo de información recolectada	- Convocatoria difundida
	¿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?		Si

Proceso: Solicitud de Apoyos y Selección de Beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Inicia cuando el Solicitante entrega los requisitos (enlistados en las ROP) en ventanilla de atención de la SMEI.
	Fin	Termina hasta que el Comité de Validación aprueba el apoyo.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No definido
	Personal	Suficiente
	Recursos financieros	Suficiente
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Solicitudes recibidas -Aprobación del apoyo
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Ventanilla de Atención de la SMEI
	Tipo de información recolectada	- Solicitudes recibidas
	¿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?		Si



Proceso: Producción y Distribución de Bienes y Servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Desde que se le otorgan asesorías o capacitaciones a los solicitantes de apoyos del programa.
	Fin	Termina hasta que se realiza un informe ejecutivo de resultados.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No definido
	Personal	No definido
	Recursos financieros	No definido
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Bitácora de solicitudes recibidas -Base de datos de viajes realizados -Informe de capacitaciones realizadas -Informe de asesorías brindadas -Expedientes de solicitantes -Participación en caravana migrante -Informe de resultados -Otros, según aplique para cada componente del programa
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No definido
	Tipo de información recolectada	- Apoyos ejercidos
	¿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?		Si



### ANEXO A.VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA

#### A) Consolidación y/o reingeniería de procesos

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	No se encuentran documentados los procesos	Elaborar un Manual de Procesos del Programa que documente todos los procedimientos, es necesario esta acción para sistematizar y ejecutar el programa, y que sea difundido entre todos los involucrados en la operación del Programa.	SMEI	Recursos Humanos	Contar con procesos documentados de forma clara que contribuya a la consecución de los objetivos y metas del programa	Los actores involucrados en los procesos tendrán las herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dichos procesos, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.	Cartas proceso; manual de procesos; ROP	Alto
Planeación	No se encuentran documentados los procesos	La documentación de los procedimientos debe contener: título, qué, quién, cuándo, con qué recursos lo hace, qué debe de cumplir (requisitos y/o criterios) cómo cumplirá los criterios (métodos de control y seguimiento), para quién, plan de contingencia (si aplica),	SMEI	Recursos Humanos	Contar con procesos documentados de forma clara que contribuya a la consecución de los objetivos y metas del programa	Los actores involucrados en los procesos tendrán las herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dichos procesos, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.	Cartas proceso; manual de procesos; ROP	Alto

		etc.; además de plasmar los tiempos necesarios para ejecutar cada proceso.						
Evaluación	No se cuenta con evidencia documental de mecanismos de mejora continua.	Establecer un enfoque y mecanismos de mejora continua que incluya diseño de formatos para la revisión regular de los procesos y la implementación de innovaciones que permitan aumentar la eficiencia y la efectividad del programa.	SMEI	Recursos Humanos	La sistematización de la mejora continua permite aumentar la eficiencia y la efectividad del programa	Esto se traduce en la optimización de los recursos utilizados.	Instrumentos de verificación y Manual de Procesos	Medio
Evaluación	No se cuenta con evidencia documental de la comunicación entre las áreas y departamentos que operan el programa	Mejorar la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos y áreas involucradas para asegurar una operación fluida y cohesiva del programa a través de reuniones periódicas con todo el personal involucrado, levantando minutas que den cuenta de los acuerdos y sean evidencia del fortalecimiento de la comunicación interdepartamental.	SMEI	Recursos Humanos	La comunicación interdepartamental se traduce en la mejora de los tiempos del desarrollo de los procesos	Se alcanzará la cohesión y la acción sistémica del recurso humano.	Minutas de los acuerdos Manual de Procedimientos.	Medio

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

Proceso	Indicador	Elementos/Fórmula	Tipo de Indicador
Evaluación	Nivel de sistematización de las recomendaciones de las evaluaciones interna y externas y su utilización para mejora del programa.	Número de recomendaciones emitidas por las evaluaciones/ Total de recomendaciones atendidas.	Eficacia

## 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 o por rubro, según se necesitara. Luego, el equipo evaluador hacía 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, fueron 11 formularios previamente aprobados por la Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social de la SEDECHU; se requirió para la contestación de cada uno entre 50 y 60 minutos y se respondieron de manera asíncrona, es decir, en el tiempo y lugar que los funcionarios y operadores del programa consideraron conveniente. El estar alojados los formularios en Forms permitió que cada enlace de Programa pudiera compartir el link del 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.

### Bitácora de trabajo

Entidad/ Institución	Proceso	Fecha	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado
Secretaría del Migrante y Enlace Internacional	Ejecución del Programa	30-11-23	Coordinadora de Atención a Migrantes en Origen, Tránsito, Destino y Retorno	Entrevista presencial
Secretaría del Migrante y Enlace Internacional	Planeación	13-11-23	Coordinadora de Planeación	Cuestionario Y entrevista presencial
Secretaría del Migrante y Enlace Internacional	Difusión	30-11-23	Coordinador de Comunicación	Entrevista presencial
Secretaría del Migrante y Enlace Internacional	Solicitud de apoyos, Selección de beneficiarios, Producción de bienes y servicios, Distribución de bienes y servicios	30-11-23		Cuestionario Y entrevista presencial
Secretaría del Migrante y Enlace Internacional	Evaluación, Contraloría Social y satisfacción de los beneficiarios	10-11-23 30-11-23	Enlace de Vinculación Interinstitucional	Entrevista presencial

## 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

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 lo 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 componentes? ¿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? Describa 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 sí 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:** Homa Consultores
- **Nombre del coordinador de la evaluación:**  
Juanangel Pineda Araiza
- **Nombres de los principales colaboradores:**  
Angélica Araiza Moreno  
Juan Ángel Pineda Campos
- **Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:**  
Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social.
- **Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:**  
Lic. Pedro Damián González Vázquez.
- **Forma de contratación de la instancia evaluadora:** Invitación a tres
- **Costo total de la evaluación:** \$ 49,411.76
- **Fuente de financiamiento:** Partida 3350 del QC0258 Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales Estatales.

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

Formato. Difusión de los resultados de la evaluación.
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: 30 de diciembre 2023
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

<p>Nombre:</p> <p>Lic. Pedro Damián González Vázquez.</p>	<p>Unidad administrativa:</p> <p>Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social.</p> <p>Secretaría de Desarrollo Social y Humano</p>
<p>1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa Camino Seguro para Migrantes, 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.</p>	
<p>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa.</li> <li>● Identificar las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este.</li> <li>● Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.</li> </ul> <p>Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.</p>
<p>1.7 Metodología utilizada en la evaluación:</p> <p>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).</p>
<p>Instrumentos de recolección de información:</p>
<p>Cuestionarios X Entrevistas X Formatos X Otros__Especifique:</p>
<p>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</p> <p>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.</p> <p>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</p>

## 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:

El análisis de los hallazgos se centra en los procesos que más información proporcionaron:

##### **1. Contraloría Social y Satisfacción de los Beneficiarios:**

Áreas y Personal Involucrados: La Coordinación de Planeación actúa como enlace con la STRC, coordinando las acciones de contraloría social.

Diversas áreas de la dependencia y la Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas están involucradas.

Recursos y Herramientas: Se utilizan recursos humanos y materiales adecuados, incluyendo personal para el levantamiento de cédulas y materiales para la impresión de folletos. La Cédula de Contraloría Social es el principal instrumento para medir la satisfacción de los beneficiarios.

La selección de la población se basa en una metodología estadística definida por la STRC, y la información recolectada se carga en el Sistema de Contraloría Social.

Uso de los Resultados y Mecanismos de Quejas: Los resultados del análisis se utilizan para elaborar informes anuales de contraloría social. Además, se proporcionan herramientas para la atención de quejas o sugerencias de los beneficiarios.

El proceso cuenta con recursos adecuados y permite conocer la perspectiva de los usuarios sobre el programa. No se sugieren cambios significativos ya que el proceso funciona de manera coordinada.

##### **2. Proceso de Evaluación:**

La Secretaría de Finanzas Inversión y Administración (SFIA) coordina el seguimiento final de la inversión de los proyectos.

El proceso cuenta con criterios generales de documentación y se realiza en los primeros cinco meses de cada ejercicio presupuestal.

Las evaluaciones se programan anualmente de acuerdo con los lineamientos de Inversión Pública vigentes.

El proceso tiene varias fortalezas, incluyendo la adecuada documentación y la participación de personal calificado. Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora, como la necesidad de ajustar tiempos y abordar cuellos de botella. Se sugieren estrategias específicas para mejorar la eficiencia del proceso, manteniendo las buenas prácticas identificadas.

En resumen, los hallazgos indican que el programa "Camino Seguro para Migrantes" cuenta con procesos bien estructurados y coordinados para la contraloría social y la evaluación de programas. Aunque se identifican áreas de mejora, particularmente en la eficiencia del proceso de evaluación, en general, los procesos están bien establecidos y funcionan efectivamente para cumplir sus objetivos.

**Los procesos de solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción de bienes y servicios y entrega de apoyos** se describen en un documento denominado carta proceso: Trámite de Apoyos Económicos. Sin embargo, se refieren de manera secuencial sin diferenciación clara entre ellos. Por lo tanto, no se encuentran documentados por separado.

El Programa carece de herramientas metodológicas documentadas que describan sus procesos, sin embargo, cuenta con las ROP y un diagnóstico como guía para la operación del programa.

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:

Los procesos están normados de acuerdo con las Reglas de Operación del Programa.

Sistematización del seguimiento en plataformas para Gobierno del Estado.

2.2.2 Oportunidades:

Elaboración de manual de procesos.

Documentar procedimientos del programa.

Complementar análisis detallado del programa.

Difusión interna de los procesos

Incorporar los procesos a los documentos normativo-operativos.

2.2.3 Debilidades:

No se tiene Manual de procesos.

<p>Procedimientos no documentados.</p> <p>No se cuenta con herramientas metodológicas propias.</p> <p>No se cuenta con información del presupuesto ejercido del programa y para qué es destinado.</p> <p>Saturación de trabajo del personal que opera el programa.</p>
<p>2.2.4 Amenazas:</p> <p>Cambios en la Institución que obstaculicen la vigencia de la estructura actual.</p> <p>Cambios constantes en los procesos y procedimientos de gestión ante instituciones externas nacionales e internacionales.</p> <p>Insuficiente actualización sistemática de los procesos o resultados del programa.</p>

### 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>Cada uno de los procesos juega un papel crítico en la operación efectiva del programa, por ello es importante que cada proceso y procedimiento este documentado y mapeado.</p> <p>Se observa una fuerte alineación con las reglas de operación establecidas, enfatizando la transparencia, participación de beneficiarios, planificación integral, difusión efectiva y evaluación rigurosa.</p> <p>Sin embargo, hay áreas de mejora en términos de recursos humanos y sistematización de procesos, particularmente en los de difusión y evaluación. Estos hallazgos sugieren que mientras el programa está bien estructurado y alineado con sus objetivos, hay oportunidades para mejorar la eficiencia y la efectividad en ciertas áreas operativas.</p> <p>Para un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos es necesario tener indicadores para cada uno de ellos y tener bien clarificado cuales son los cuellos de botella o riesgos que pudieran presentarse en el proceso.</p>



<p>El Programa obtuvo un nivel de consolidación operativa media, es decir, su valoración fue de 3.75/5.00.</p>
<p>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:</p> <p><b>Proceso de planeación.</b></p> <p>Elaborar un Manual de Procesos del Programa que documente todos los procedimientos, es necesario esta acción para sistematizar y ejecutar el programa, y que sea difundido entre todos los involucrados en la operación del Programa.</p> <p><b>Proceso de planeación.</b></p> <p>La documentación de los procedimientos debe contener: título, qué, quién, cuándo, con qué recursos lo hace, qué debe de cumplir (requisitos y/o criterios) cómo cumplirá los criterios (métodos de control y seguimiento), para quién, plan de contingencia (si aplica), etc.; además de plasmar los tiempos necesarios para ejecutar cada proceso.</p> <p><b>Proceso de evaluación</b></p> <p>Establecer un enfoque y mecanismos de mejora continua que incluya diseño de formatos para la revisión regular de los procesos y la implementación de innovaciones que permitan aumentar la eficiencia y la efectividad del programa.</p> <p><b>Proceso de evaluación</b></p> <p>Fortalecer la Comunicación Interdepartamental: Mejorar la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos y áreas involucradas para asegurar una operación fluida y cohesiva del programa a través de reuniones periódicas con todo el personal involucrado, levantando minutas que den cuenta de los acuerdos y sean evidencia del fortalecimiento de la comunicación interdepartamental.</p>

## ANEXO B.IV. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

<b>Anexo B. IV. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b>
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**

<b>Anexo B,V. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA</b>
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):  Camino Seguro para Migrantes
5.2 Siglas:  QC3056
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):  Secretaría del Migrante y Enlace Internacional

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):
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de Atención a Migrantes en Origen, Tránsito, Destino y Retorno</li> </ul>
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):
<p>Karla Stephanie Villegas Arellano</p> <p>Coordinadora</p> <p>Tel: 4731037361</p> <p><a href="mailto:kvillegas@guanajuato.gob.mx">kvillegas@guanajuato.gob.mx</a></p>

## 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: <a href="https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/">https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/</a>
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/">https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/</a>

## ANEXO FORMATO CLASIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES

  													
SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES ESTATALES													
Datos generales													
Integración de la Base de Recomendaciones													
Id	Nombre del Programa	Clave QP	Dependencia o Entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la Recomendación	Documento Fuente
004	Camino S	QC3056	SECRETAR	0034	COORDINACI	2023	Homa Consultores	Durante	Procesos	Planeación	Manual de p	Elaborar un Manual de Prc	Evaluación en Materia
005	Camino S	QC3056	SECRETAR	0034	COORDINACI	2023	Homa Consultores	Durante	Procesos	Planeación	Evidencia do	La documentación de los p	Evaluación en Materia
006	Camino S	QC3056	SECRETAR	0034	COORDINACI	2023	Homa Consultores	Durante	Procesos	Evaluación	Mejora conti	Establecer un enfoque y m	Evaluación en Materia
007	Camino S	QC3056	SECRETAR	0034	COORDINACI	2023	Homa Consultores	Durante	Procesos	Evaluación	Comunicació	Fortalecer la Comunicació	Evaluación en Materia

Nota: Se entrega por separado archivo editable en Excel.

## ANEXO C. FORMATO DE VERIFICACIÓN REVISIÓN DE LAS EVALUACIONES ENTREGADAS

### CÉDULA-FORMATO DE ENTREGA DE EVALUACIÓN CONFORME A LOS TDR.

Fecha: 30 de diciembre 2023

Hora: 12:00 hrs.

Lugar: Centro de Gobierno Irapuato

El presente documento se emite como constancia del cumplimiento en los términos de referencia, correspondientes a la evaluación en materia de Procesos del Programa Social Estatal QC3o56 Camino Seguro para Migrantes, propios del contrato DGA-SEDESHU-477-2023. Firmado el pasado día 22 de junio de 2023 por el C. Juanangel Pineda Araiza.

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