

# **EVALUACIÓN DE PROCESOS A PROGRAMAS SOCIALES ESTATALES**

---

**Comisión Estatal del Agua de Guanajuato  
Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de  
Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas**

**Ejercicio fiscal 2022**



**EVALUACIÓN Y ESTUDIOS SOCIALES**

## Resumen ejecutivo

El presente documento presenta los resultados de la Evaluación de Procesos a Programas Sociales Estatales del ejercicio fiscal 2022 para el programa << **Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas**>>. Donde se analizó de manera sistemática la gestión operativa del programa, estableciendo si cumple con lo necesario para el logro de metas y objetivo, así como emitir recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras en su operación.

### Descripción del Programa ejercicio fiscal 2022

Programa: Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas.

De acuerdo con el documento normativo del Programa social Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas, en el Código Territorial para el Estado y los Municipios de Guanajuato, se establece que la Comisión Estatal del Agua de Guanajuato, deberá coordinarse con los municipios y organismos operadores en el diseño e implementación de políticas públicas, encaminadas al acceso, disposición y saneamiento de agua para consumo personal y doméstico en forma suficiente, salubre, aceptable y asequible (SDSH, 2021).

Bajo estas disposiciones el Programa Estatal mantiene entre sus objetivos, asegurar el acceso de todos los sectores usuarios a través del desarrollo de infraestructura de carácter integral, con el objeto de garantizar el abasto actual y futuro de los centros de población, donde se pueda sostener y desarrollar las actividades productivas (SDSH, 2021, p. 162).

En este sentido, se plantea como instrumento de atención a estas disposiciones con miras a dar atención de manera prioritaria a las zonas con mayor índice de marginación, abatiendo el rezago que prevalece en la cobertura y calidad de los servicios básicos en las zonas de atención prioritaria y alta marginación, el presente programa social estatal (SDSH, 2021, p. 162).

## **Metodología**

### **Objetivo General de la Evaluación**

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

### **Objetivos Específicos**

- Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

### **Alcances**

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

Además, se desarrollará el análisis de coherencia nivel 1 mediante el cual se establece si la estructura de los programas sociales es congruente con respecto de su vinculación y contribución con el cumplimiento de los objetivos establecidos en la política social estatal.

En complemento, se efectúa un análisis semaforizado por pregunta y apartado de evaluación, cuyo objeto es orientar a los responsables del programa en la identificación de secciones en las cuales los procesos que componen la operación del programa han mantenido aciertos o precisar aquellos que requieren de algún ajuste o intervención.



Figura 1. Etapas de la evaluación de Procesos

Para la realización del Análisis de Gabinete se llevó a cabo una revisión documental de los siguientes elementos:

- a) Normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros);
- b) Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender;
- c) Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa;
- d) Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado;
- e) Sistemas de información;
- f) Evaluaciones del programa;
- g) Documentos de trabajo, Institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora;
- h) Documentos asociados al diseño;
- i) Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa; y
- j) Demás documentos necesarios para el desarrollo de la evaluación.

En cuanto al análisis Cualitativo

Como principales técnicas de levantamiento de la información se utilizó: a) observación participante b) entrevistas a profundidad, c) discusiones de grupo, d) informantes claves y, e) entrevistas semiestructuradas (García, 2010, citado en SHCP, 2019, p. 15).

Técnicas e Instrumentos de recolección de información

Para llevar a cabo el levantamiento de la información se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de la información:

- a) Entrevistas semiestructuradas
- b) Encuestas

Técnicas utilizadas durante el acopio de información:

- Observación documental y bibliográfica
- Entrevista semiestructurada para servidores públicos
- Encuestas de percepción

### **Trabajo de Campo**

Este trabajo se desarrolló con el levantamiento de información mediante las técnicas cualitativas mencionadas en párrafos anteriores. El trabajo de campo permite comparar los procesos operativos en relación con su marco normativo, detección de buenas prácticas y cuellos de botella con la finalidad de identificar áreas de oportunidad para mejorar sus procesos, gestión y resultados.

De igual forma, el trabajo de campo tiene como principal objetivo indagar si los involucrados en el desarrollo del programa conocen: 1) cómo se llevan a cabo sus principales procesos, 2) como se determinan, 3) si están institucionalizados mediante documentos normativos y si son utilizados por todos los actores involucrados en la ejecución del programa.

### **Análisis de información e interpretación de datos**

Con base en la información colectada, se realizó un análisis descriptivo, valoración del programa; análisis y evolución de la cobertura; así como gráficas y cuadros analíticos donde se presentan los resultados derivados de:

- Entrevistas a personal operativo y coordinador del programa con libre elección del formulario, pero manteniendo una dirección hacia la pregunta que se plantea responder con la evaluación.
- Aplicación de encuestas a una muestra actores involucrados en los procesos, determinada mediante fórmula para poblaciones finitas.
- Información documental recibida por las dependencias.
- Información normativa.
- Semaforización por rangos en los criterios de evaluación (apartados del cuestionario por proceso).

Una vez que obtenida toda la información de cada Programa Social Estatal, se llevó a cabo la descripción detallada del programa, con las siguientes estrategias de recolección:

- Revisión documental:
  - a) Análisis de documentos normativos y operativos (normas aplicables),
  - b) Ficha técnica de indicadores.
  - c) Evaluaciones externas.
  - d) Manuales de procesos.
- Diseño de instrumentos de recolección de información
  - a) Guía de entrevistas semiestructuradas.
  - b) Diseño de la cédula del cuestionario para la encuesta.
  - c) Agenda de seguimiento para trabajo en campo.
- Análisis de gabinete:
  - a) Revisión de información documental e información levantada,
  - b) Identificación de los procesos del programa evaluación de eficacia y suficiencia en el logro de los objetivos e informes de evaluaciones previas.

En complemento a la identificación de procesos del programa a través de entrevistas semiestructuradas con el personal involucrado, enfocadas en el acopio de información que profundice en la comprensión y desarrollo de estos. Se desarrolló un ejercicio de retroalimentación con los actores involucrados (personal coordinador y operativo) de manera virtual, mediante el uso de la plataforma google meet. Con respecto a la aplicación de encuestas a personal involucrado en los diferentes procesos de cada Programa social estatal, se aplicó un cuestionario vía google forms.

Los resultados reflejan los siguientes productos:

- Base de datos de la encuesta: Incluirá la totalidad de los registros de las encuestas aplicadas validados.
- Informe Gráfico de Resultados: Documento que contiene los resultados de la encuesta.

El método propuesto permitió obtener conclusiones y recomendaciones más asertivas y contundentes respecto de las decisiones de política pública que deben tomarse a fin de incrementar la efectividad en la operación de los programas sociales estatales evaluados. Una vez que se contó con toda la información del Programa Social Estatal, se llevó a cabo su descripción detallada por cada programa evaluado (contenido especificado en los TDR).

La metodología para esta evaluación se enfocó en la comprobación de las actividades y su congruencia con lo que se planificó, para el cumplimiento de la aplicación del programa, así como evaluar la opinión de los actores involucrados. Cumpliendo así con: aspectos a evaluar, análisis de los instrumentos de medición, análisis e interpretación de datos y la redacción del informe de evaluación que permitirá contar con elementos suficientes para la toma de decisiones en materia de política pública.

#### **APARTADO B. Procesos**

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).

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 eficientar 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. Bajo este contexto, se presentan los resultados generales de la evaluación.

#### **Valoración global de la operación del programa.**

## **Proceso de planeación:**

### **Subproceso de planeación estratégica:**

Se identificaron evidencias de que este subproceso se realiza de forma homogénea para todos los programas sociales, incorporado en el macroproceso de la Comisión Estatal del Agua.

### **Subproceso actualización de normativa:**

Se identificaron evidencias de que este subproceso se realiza de forma homogénea para todos los programas sociales, incorporado en el macroproceso de la Comisión Estatal del Agua.

## **Proceso de difusión:**

El proceso lo desarrollan mediante la publicación de las Reglas de Operación del Programa y en la página de internet de la CEAG; incluyendo a la Secretaría de Transparencia y Rendición de cuentas para su difusión.

## **Ejecución de obra**

Este proceso es consolidado, ya que de manera descriptiva acota la información necesaria para su comprensión en las reglas de operación, sin embargo, con se cuenta con un documento de proceso que lo describa de manera técnica y metodológica; para que pueda formar parte de la documental del diseño de este

## **Proceso de Operación.**

Este proceso es consolidado y es consecuencia inmediata del proceso de ejecución de obra, no obstante, es necesario contar con un documento de proceso que lo describa de manera técnica y metodológica; para que pueda formar parte de la documental del diseño de este programa, de forma específica.

## **Proceso de Contraloría social y Monitoreo**

Este proceso está contemplado en el instrumento normativo del programa, aunque no se indica el procedimiento para su ejecución y únicamente señala que se realizará conforme a la normativa aplicable.

No se cuenta con el mapeo del proceso.

Respecto a la atención a las quejas, las respuestas del personal operativo vertidas en la encuesta que se les aplicó indican que el programa no cuenta con un procedimiento estandarizado para dar atención a las quejas o recomendaciones emitidas por los beneficiarios del programa; puesto que es información que corresponde al organismo operador de la infraestructura.

En cuanto al proceso de monitoreo, pese a ser un proceso obligatorio por normativa, no se tiene documentada la forma en que se implementa el monitoreo y la evaluación específicamente para el caso del programa, con documental que señale, tiempos, actores, productos y actividades dentro del proceso. No se identificó algún documento en el que se describiera de forma puntual la forma en que se lleva a cabo el proceso de monitoreo y evaluación, únicamente referencias a lineamientos y reglamentos.

Adicionalmente, el programa da seguimiento a recomendaciones derivadas de evaluaciones externas, en la plataforma designada por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SIMEG).

### **Principales problemas detectados en la normatividad**

No se detectaron problemas en la normatividad, sin embargo, presenta áreas de oportunidad mediante la incorporación de información que pueda complementar la comprensión de los procesos que constituyen al programa, especialmente en tiempos, y actores involucrados en cada proceso.

### **Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas**

La identificación de buenas prácticas de operación se basa en el análisis de los procesos operativos y los hallazgos de la estrategia de trabajo de campo.

#### **Cuellos de botella.**

Los principales cuellos de botella para el correcto desarrollo de todos los procesos que conllevan a un buen desempeño del programa son:

- a) Posibilidad permanente de cancelaciones de obra, lo cual conlleva a dar de baja la inversión convenida con municipios en cualquier momento del ejercicio fiscal; la cual está contemplada dentro de los supuestos de la matriz de indicadores para resultados del programa.
- b) Indefinición de las prioridades de inversión municipal, que retrasa el proceso de concertación de obras.
- c) Concurrencia con la federación, retrasa los tiempos de recepción de la inversión para obra y con ello el inicio de trabajos, al atrasar el inicio de trabajos, limita los tiempos de ejecución y su entrega recepción a los beneficiarios.

### **Buenas prácticas**

Entre las buenas prácticas detectadas para el buen desempeño del programa se encuentran las siguientes:

- a) La Dirección General de Administración, inicia el proceso de preparación de expedientes y genera reuniones con Municipios para integrar la propuesta de inversión desde el inicio del ejercicio fiscal (pre propuesta de inversión validada).
- b) Se cuenta con un banco integrado de proyectos (expedientes técnicos de obra) validados, con los cuales se puede orientar sobre opciones de ejecución de obra.
- c) Se mantiene un constante seguimiento con los municipios y la concurrencia de inversión.
- d) Se lleva a cabo la atención y seguimiento a recomendaciones derivadas de evaluaciones externas, en la plataforma (interna) de monitoreo (SIMEG), en la cual interviene la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, como líder de la política social en el Estado de Guanajuato; como medio de mejora al programa social evaluado.
- e) Actualización y propuestas de mejora al macroproceso de la Comisión Estatal del Agua del estado de Guanajuato.

### **Semaforización por proceso.**

Tabla 1. Resultados de semaforización por proceso

| Apartado              | Pregunta                                                                                               | Semáforo / Desempeño por Pregunta | Semáforo del Apartado |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| Planeación            | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO                             | BUENO                 |
|                       | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO                            |                       |
|                       | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO                            |                       |
|                       | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE                      |                       |
|                       | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO                            |                       |
| Difusión              | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO                             | BUENO                 |
|                       | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO                            |                       |
|                       | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO                            |                       |
|                       | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE                      |                       |
|                       | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO                            |                       |
| Ejecución y operación | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO                             | BUENO                 |
|                       | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO                            |                       |
|                       | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO                            |                       |
|                       | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE                      |                       |

|                                               |                                                                                                        |              |       |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
|                                               | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO       |       |
| Distribución de bienes y servicios            | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO        | BUENO |
|                                               | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE |       |
|                                               | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO       |       |
| Contraloría social y satisfacción de usuarios | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO        | BUENO |
|                                               | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE |       |
|                                               | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO       |       |
| Monitoreo y Evaluación                        | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO        | BUENO |
|                                               | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE |       |

|  |                                                                                |        |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------|--------|--|
|  | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*. | ÓPTIMO |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------|--------|--|

## Fortalezas y amenazas

| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planeación                                    | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | La entidad cuenta con un macroproceso de planeación, programación y ejecución, general para todos los programas                                                                                                                                              | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Al ser un macroproceso general, tiene el riesgo de dejar fuera elementos estructurales de algunos programas sociales en el macro proceso                                                                                                                     | Cambios en la organización que obstaculicen la vigencia en el macroproceso                                                   |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Difusión                                      | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Las actividades del proceso se difunden mediante la publicación de las Reglas de Operación                                                                                                                                                                   | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Al no contar con un desarrollo del proceso, donde se marquen actividades, responsables y productos; para el conocimiento de quienes operan el programa, como de aquellos beneficiarios que se incorporan a este, disminuye su efectividad y sistematización. | Disminución de beneficiarios que se incorporen al programa (Municipios y organismos operadores del sistema de agua potable). |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Ejecución del programa                        | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Disminución de propuesta de inversión convenida                                                                                                                                                                                                              | Concurrencia de recursos que se pueden cancelar en cualquier momento del ejercicio fiscal.                                   |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Operación                                     | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Disminución de propuesta de inversión convenida                                                                                                                                                                                                              | Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                                      |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Distribución de bienes y servicios            | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Disminución de propuesta de inversión convenida                                                                                                                                                                                                              | Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                                      |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Entrega de apoyos                             | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Insuficiente incorporación de obras para las zonas suburbanas por parte de los organismos operadores.                                                                                                                                                        | Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                                      |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Contraloría social y satisfacción de usuarios | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | El programa cuenta con un instrumento normativo operativo, mediante el cual se permite dar a conocer los recursos y derechos para los beneficiarios.                                                                                                         | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Al no contar con un desarrollo del proceso, donde se marquen actividades, responsables y productos; para el conocimiento de quienes operan el programa, como de aquellos beneficiarios que se incorporan a este, disminuye su efectividad y sistematización. |                                                                                                                              |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Monitoreo y evaluación                        | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Sistematización del seguimiento en plataformas de uso interno para Gobierno del Estado.                                                                                                                                                                      | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Tiempos de atención a recomendaciones por cada etapa, son laxos. Por lo tanto es insuficiente la incorporación de recomendaciones en tiempos adecuados para la operación del programa.                                                                       | Insuficiente actualización sistemática de los procesos o resultados del programa.                                            |

## **Conclusiones y recomendaciones**

En este apartado se presenta un conjunto de recomendaciones derivadas del análisis de cada uno de los procesos que integran la operación del programa «Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistema de Agua en Localidades Suburbanas», a partir de las cuales se busca contribuir a la mejora de su operación.

### **Conclusiones**

El programa mantiene una administración que permite alcanzar metas establecidas, mediante las cuales se puede beneficiar a la población focalizada; ello, con el desarrollo de los procesos e implementación de los procedimientos necesarios para atender el planteamiento original del programa.

Éste, tiene plenamente identificado el problema y necesidad por resolver, cuenta con un diagnóstico que permite reflejar el contexto de necesidades y focalización de zonas de atención. A su vez mantiene definiciones para sus poblaciones, no obstante, requiere determinar un plazo para su revisión y actualización, además de los censos de población y vivienda.

Dado que los beneficiarios inmediatos para el programa son las entidades y organismos operadores de agua; la colecta de información de la persona beneficiaria de las obras de infraestructura hidráulica; es responsabilidad de quienes mantienen un contacto directo con los usuarios, es decir, los municipios.

Para dar seguimiento a los indicadores que permiten un monitoreo y medición constante de sus avances; se cuenta con fichas técnicas a nivel componente para el programa, por lo que es importante establecer fichas técnicas para todos los niveles de la matriz de indicadores para resultados (MIR).

A su vez, las metas establecidas para el programa son factibles de alcanzar siempre y cuando se cumpla el supuesto de mantener la misma inversión convenida, dado que el organismo operador puede decidir cancelar la concurrencia o dar de baja las obras previamente pactadas; lo cual impide cumplir las metas.

Adicionalmente, el programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, obtuvo una valoración de 4.6 / 5.00. No obstante, no se identificaron documentos o

herramientas metodológicas que describieran a detalle cada una de las actividades que se llevan a cabo en dos de los procesos operativos del programa. Por lo cual es necesario que la totalidad de procesos se encuentren documentados y diagramados. Con respecto a la semaforización, es coincidente con la consolidación operativa; puesto que se detectó un buen desarrollo de los procesos que se tienen plenamente identificados y sistematizados.

Finalmente, las principales oportunidades que tiene el programa son la posibilidad de actualizar sus procesos y procedimientos ya consolidados e incorporarlos a modo de flujograma en sus reglas de operación; por otra parte, la principal amenaza esta determinada por la toma de decisiones en las administraciones municipales con la incorporación y mantenimiento de su propuesta de inversión convenida y concurrente; así como la vigencia de recursos federales para fortalecer la inversión estatal.

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

### **Recomendaciones**

- 📍 Incorporar a manera de anexo el macroproceso de planeación con que cuenta la CEAG en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación,
- 📍 Incorporar a manera de anexo el proceso de difusión del programa, detallando las actividades, insumos, actores, productos, tiempos y relaciones entre etapas y actividades; en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación.
- 📍 Difundir documento de mapeo del proceso entre las instancias involucradas, a fin de darlo a conocer y estandarizar el desarrollo de sus actividades dentro de las fases de operación del programa y otorgar a los involucrados una herramienta de apoyo y certeza en la ejecución de las actividades.
- 📍 Documentar y mapear el proceso de monitoreo y evaluación e incorporarlo a manera de anexo en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación

- 📍 Documentar y mapear cada proceso y subproceso e incorporarlo a manera de anexo en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación.
- 📍 Difundir documento de mapeo del proceso entre las instancias involucradas en la ejecución del proceso.

## Contenido

|                         |    |
|-------------------------|----|
| Resumen ejecutivo ..... | 1  |
| Introducción .....      | 20 |
| 1.1 Problemática .....  | 22 |

|                                                                                       |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.2 Contexto de operación.....                                                        | 25        |
| 1.3 Principales procesos conforme a normativa vigente .....                           | 25        |
| 1.4 Contexto histórico del programa .....                                             | 27        |
| <b>APARTADO A. Metodología.....</b>                                                   | <b>28</b> |
| <b>1. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.....</b>                  | <b>28</b> |
| 2.1 Objetivo General de la Evaluación .....                                           | 28        |
| 2.2 Objetivos Específicos.....                                                        | 28        |
| 2.3 Alcances .....                                                                    | 28        |
| 2.4. Diseño Metodológico del apartado de procesos .....                               | 31        |
| 2.5 Evaluación de Procesos.....                                                       | 31        |
| 2.6 Análisis de Gabinete .....                                                        | 32        |
| 2.7 Análisis Cualitativo. ....                                                        | 33        |
| 2.7.1 Técnicas e Instrumentos de recolección de información.....                      | 33        |
| 2.8 Trabajo de Campo.....                                                             | 34        |
| 2.8.1. Análisis de información e interpretación de datos .....                        | 35        |
| 2.8.2. Análisis e interpretación de datos.....                                        | 35        |
| 2.9 Estrategias de recolección .....                                                  | 36        |
| 2.10 Análisis de la información, integración de resultados y productos finales: ..... | 37        |
| 2.11. Etapas en el desarrollo de la evaluación.....                                   | 37        |
| <b>APARTADO B. Procesos.....</b>                                                      | <b>38</b> |
| <b>2. Descripción y análisis de los procesos del programa.....</b>                    | <b>38</b> |
| 1.1 Proceso: Planeación .....                                                         | 40        |
| 1.1.1 Subproceso de planeación estratégica.....                                       | 41        |
| 1.1.2 Subproceso actualización de normativa .....                                     | 44        |
| 1.1.3 Límites y pertinencia del proceso. ....                                         | 44        |

|           |                                                                                                                   |           |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.1.4     | Importancia estratégica del proceso. ....                                                                         | 44        |
| 1.2       | Proceso: Difusión. ....                                                                                           | 45        |
| 1.2.1     | Límites y pertinencia del proceso. ....                                                                           | 46        |
| 1.2.2     | Importancia estratégica del proceso. ....                                                                         | 46        |
| 1.3       | Proceso: Solicitud de apoyos. ....                                                                                | 47        |
| 1.3.1     | Límites y pertinencia del proceso ....                                                                            | 49        |
| 1.3.2     | Importancia estratégica del proceso. ....                                                                         | 49        |
| 1.4       | Proceso: Selección de beneficiarios. ....                                                                         | 49        |
| 1.4.1     | Límites y pertinencia del proceso. ....                                                                           | 51        |
| 1.4.2     | Importancia estratégica del proceso. ....                                                                         | 51        |
| 1.5       | Proceso: Aplicación de recursos. ....                                                                             | 51        |
| 1.6       | Proceso: Contraloría social y Monitoreo.....                                                                      | 57        |
| 1.6.1     | Límites y pertinencia del proceso. ....                                                                           | 59        |
| 1.6.2     | Importancia estratégica del proceso. ....                                                                         | 60        |
| <b>2.</b> | <b>Hallazgos y resultados. ....</b>                                                                               | <b>60</b> |
| 2.1.      | Valoración global de la operación del programa. ....                                                              | 60        |
| 2.1.1.    | Proceso de planeación:.....                                                                                       | 60        |
| 2.1.2.    | Proceso de difusión: .....                                                                                        | 60        |
| 2.1.3     | Ejecución de obra .....                                                                                           | 60        |
| 2.1.4     | Proceso de Operación.....                                                                                         | 61        |
| 2.1.5     | Proceso de Contraloría social y Monitoreo .....                                                                   | 61        |
| 2.2       | Principales problemas detectados en la normatividad .....                                                         | 61        |
| 2.3       | Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas ..... | 62        |
| 2.3.1     | Cuellos de botella.....                                                                                           | 62        |

|                                                                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.3.2 Buenas prácticas.....                                                                                               | 62        |
| 2.3.3 Semaforización por proceso.....                                                                                     | 63        |
| <b>2.4. Recomendaciones .....</b>                                                                                         | <b>65</b> |
| 2.4.1. Proceso de planeación .....                                                                                        | 65        |
| 2.4.2. Proceso de difusión.....                                                                                           | 65        |
| 2.4.3. Proceso: Monitoreo y evaluación.....                                                                               | 66        |
| 2.4.4. Proceso: Ejecución, Operación, Contraloría social y monitoreo.....                                                 | 66        |
| <b>3. Fortalezas y amenazas .....</b>                                                                                     | <b>66</b> |
| <b>4. Conclusiones y recomendaciones .....</b>                                                                            | <b>68</b> |
| 4.1 Conclusiones.....                                                                                                     | 68        |
| 4.2 Recomendaciones.....                                                                                                  | 69        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>                                                                                                  | <b>70</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                                                                                                       | <b>72</b> |
| ANEXO I. Ficha técnica de identificación del programa .....                                                               | 72        |
| ANEXO II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos evaluación de procesos del programa .....                    | 76        |
| ANEXO III. Flujogramas del proceso .....                                                                                  | 77        |
| ANEXO IV. Grado de consolidación operativa del programa .....                                                             | 83        |
| ANEXO V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del programa..... | 84        |
| ANEXO VI. Propuesta de modificación a la normatividad del programa .....                                                  | 89        |
| ANEXO VII. Análisis FODA del programa.....                                                                                | 90        |
| ANEXO VIII. Recomendaciones del programa .....                                                                            | 93        |
| ANEXO IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión .....                                                             | 94        |
| ANEXO X. Trabajo de campo realizado.....                                                                                  | 95        |

|                                                                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ANEXO XI. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del programa .....          | 95  |
| ANEXO XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación ..... | 96  |
| ANEXO XIII. Difusión de los resultados de la Evaluación .....                                                 | 97  |
| ANEXO XIV Formato. Base de recomendaciones .....                                                              | 103 |

## Introducción

El presente documento presenta los resultados de la Evaluación de Procesos a Programas Sociales Estatales del ejercicio fiscal 2022 para el programa << **Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas**>>.

En el primer apartado se concentra la descripción del programa, donde se describe la problemática o necesidad que éste atiende; así como el contexto bajo el cual opera y ejecuta sus acciones, enlista a su vez los procesos detectados conforme a su normativa vigente y que son coincidente con el diagrama general de procesos.

El segundo apartado, corresponde a la metodología y estrategia de trabajo en campo, integrando los elementos que permitieron el desarrollo del objetivo general, objetivos específicos y sus alcances. A su vez, se detalla el diseño metodológico específico para esta evaluación dados sus componentes; por otra parte, se observan las técnicas utilizadas para los análisis de gabinete, de campo y su análisis e interpretación, con lo que pudo llegar a la integración de los resultados.

Con respecto al tercer apartado, con toda la información recibida (documentos, reuniones de retroalimentación, entrevistas y encuestas, entre otros) se describen los procesos detectados y se estructuran sus principales actividades, responsables, productos y tiempo por cada uno; para en seguida, referir los límites, pertinencia e importancia estratégica de aquellos.

Posteriormente, se establecen los hallazgos y resultados con la valoración del programa evaluado, así como identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas, para llegar a la propuesta de recomendaciones que inciden en la mejora de algunos procesos, lo que conlleva detectar fortalezas y algunas amenazas para el buen cumplimiento del programa.

Finalmente, en el último apartado se describe de manera sintética las principales conclusiones y se retoman las recomendaciones consideradas pertinentes para la mejora de los procesos mediante los cuales se contribuye al logro de su objetivo.

## **Descripción del Programa ejercicio fiscal 2022**

Programa: Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas.

De acuerdo con el documento normativo del Programa social Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas, en el Código Territorial para el Estado y los Municipios de Guanajuato, se establece que la Comisión Estatal del Agua de Guanajuato, deberá coordinarse con los municipios y organismos operadores en el diseño e implementación de políticas públicas, encaminadas al acceso, disposición y saneamiento de agua para consumo personal y doméstico en forma suficiente, salubre, aceptable y asequible (SDSH, 2021).

Bajo estas disposiciones el Programa Estatal mantiene entre sus objetivos, asegurar el acceso de todos los sectores usuarios a través del desarrollo de infraestructura de carácter integral, con el objeto de garantizar el abasto actual y futuro de los centros de población, donde se pueda sostener y desarrollar las actividades productivas (SDSH, 2021, p. 162).

En este sentido, se plantea como instrumento de atención a estas disposiciones con miras a dar atención de manera prioritaria a las zonas con mayor índice de marginación, abatiendo el rezago que prevalece en la cobertura y calidad de los servicios básicos en las zonas de atención prioritaria y alta marginación, el presente programa social estatal (SDSH, 2021, p. 162).

### **1.1 Problemática**

De acuerdo con los resultados del Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI, 2020 en SDSH, 2021, p. 162), la estructura demográfica en el estado de Guanajuato ha mantenido un incremento en el proceso de urbanización, cuya dispersión de localidades impide una distribución uniforme en el territorio.

A su vez, en Guanajuato existían 126 localidades con una población mayor o igual a 2,500 habitantes (no incluidas cabeceras municipales), 30 de ellas con una población mayor a 5,000 habitantes. En conjunto estas localidades representaban el 1.44% del total de las localidades en el Estado, pero concentraban hasta ese momento el 9.88% de la población total, es decir 609,384 habitantes (SDSH, 2021, p. 162).

En las localidades suburbanas, se localizan principalmente en el corredor industrial por lo que, a partir de la incorporación de los sectores automotrices y agroindustriales, la mayoría de esas localidades no cuentan con atención del Organismo operador de la cabecera municipal, en términos de prestar servicios hidráulicos. Adicionalmente, al menos el 6% de la población total del estado vive en estas localidades. En cuanto a los servicios con los que cuentan, su cobertura de agua es del 96.43%, es decir 21 mil 755 habitantes no disponen del servicio (SDSH, 2021, p. 162 y 163).

Bajo este contexto, el programa tiene como propósito incrementar y mejorar la cobertura servicios de agua potable en las localidades suburbanas. El componente principal son obras de infraestructura de agua potable construidas, como parte del Programa presupuestario Sistemas de Abastecimiento de Agua con Calidad (SDSH, 2021, p. 163).

Así el objetivo del programa «Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas» es fortalecer la capacidad de atención de los municipios y organismos operadores a fin de mantener y/o incrementar la cobertura de agua potable en las localidades suburbanas, mejorando la calidad de vida de la población (SDSH, 2021, p. 165).

Los objetivos específicos y alcances del Programa son: Realizar obras civiles para la distribución de agua (líneas de conducción, líneas de alimentación, tanques de almacenamiento y regulación, redes de distribución, hidrantes); para contar con la infraestructura necesaria para el abastecimiento de agua potable; Equipar fuentes de abastecimiento de agua y sistemas de agua potable para el aprovechamiento del recurso; Construir o rehabilitar o construir fuentes de abastecimiento de agua para el aprovechamiento del recurso (SDSH, 2021, p. 165).

El programa es de obra y servicios. La población potencial del programa es la asentada en las Localidades Suburbanas del Estado de Guanajuato, para las cuales se ha identificado la cantidad de 609,384 habitantes. (SDSH, 2019, p. 73). Cabe destacar las localidades suburbanas son aquellas que tienen más de 2,500 habitantes pero que no son cabecera municipal.

De la población antes mencionada serán población objetivo aquella que carece de servicios de agua potable o busca la sostenibilidad y eficiencia de estos. Beneficiando de manera general a las Localidades Suburbanas del Estado de Guanajuato, con preferencia en las zonas de atención prioritaria. (SDSH, 2021, p. 165).

Los beneficiarios directos del programa están determinados por las acciones sujetas a ejecución dentro del Programa, es la que, asentada en las Localidades Suburbanas recibe algún beneficio de la realización de la obra o acción, la cual se estima de alrededor de 74,446 habitantes. A su vez, la aplicación de los recursos será considerando preferentemente a familias o personas que habitan en las zonas de atención prioritaria (SDSH, 2021, p. 165).

La normatividad que guía la operación del programa es el Código Territorial del Estado de Guanajuato, Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado y los Municipios de Guanajuato; Ley de Presupuesto, la Ley de Disciplina y los Lineamientos de Inversión; Ley de Disciplina y los Lineamientos de Inversión; Ley de Obra Pública y Servicios Relacionados con la misma para el Estado y los Municipios de Guanajuato y su Reglamento; Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato (SDSH, 2021).

En términos de vinculación con los diferentes instrumentos de planeación, el programa se alinea con lo establecido en el Plan Nacional en su Política social, cuya contribución a la dimensión humana y social desde el Programa de Gobierno 2018 – 2024, en su objetivo 1.3 Grupos de Atención Prioritaria; línea estratégica 1.3.1 Asegurar las condiciones para el desarrollo pleno e igualitario de los grupos prioritarios del estado, contribuyendo al cumplimiento de la Agenda transversal de derechos humanos. Por otra parte, se alinea con la dimensión 3. Medio Ambiente y Territorio, en su objetivo 3.2 Territorio; cuya línea estratégica 3.2.2 es Incrementar la cobertura, calidad, eficiencia y competitividad de la infraestructura del estado.

Las acciones del programa «Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas», están alineadas a lo establecido en el Plan Estatal de Desarrollo 2040, Objetivo 3.1.1 Garantizar la disponibilidad y calidad del agua de acuerdo

con sus diferentes destinos como parte del desarrollo de la dimensión Medio Ambiente y Territorio. Además de vincularse con la Agenda 2030 particularmente en la gestión del recurso hídrico, cuyo Objetivo 6 busca garantizar la disponibilidad del agua y su gestión sostenible; así como el saneamiento para las personas (SDSH, 2021, p. 162).

Finalmente, contribuye al cumplimiento del Programa de gobierno 2018-2024, en su Objetivo 5.6 Fortalecer la gestión sustentable de los recursos hídricos en la entidad; además de la estrategia 5.6.1 Mejoramiento de las condiciones de aprovechamiento de los recursos hídricos (POEG, 2021).

## 1.2 Contexto de operación

En Guanajuato el Programa Estatal Hidráulico contempla entre sus objetivos, asegurar el acceso al agua de todos los sectores usuarios a través del desarrollo de infraestructura de carácter integral, de tal forma que se garantice el abasto actual y futuro de los centros de población, y se puedan sostener y desarrollar las actividades productivas; asimismo atender de manera prioritaria las zonas con mayor índice de marginación, abatiendo el importante rezago que prevalece en la cobertura y calidad de los servicios básicos en las zonas de atención prioritaria y alta marginalidad (SDSH, 2021, p. 162).

## 1.3 Principales procesos conforme a normativa vigente

En lo que se refiere los procesos internos del programa, con base a lo establecido en las Reglas de Operación del Programa, se identifica lo siguiente:

El diseño del programa refiere a los procedimientos establecidos en el Reglamento y Lineamientos de inversión.

- Las personas beneficiadas del programa contarán con derechos y obligaciones, así como esquemas de equidad, inclusión y diversidad social, además se establecen las formas de participación social y registro en un padrón estatal de beneficiarios.

Para la ejecución del programa, las obras y acciones serán ejecutadas por la Comisión Estatal del Agua. Sujetándose al cumplimiento de programación y metas, a partir de criterios de priorización como ser zonas de atención prioritaria. Los responsables de la información y documentación, es la entidad ejecutora.

En cuanto a la operación del programa, se generan esquemas de distribución del presupuesto mediante acciones convenidas con municipios y organismos operadores, cuya responsabilidad es de la Comisión. En este proceso se presentan los requisitos y procedimiento de acceso de forma enunciativa, la necesidad de claridad en las propuestas de obras y acciones a realizar, así como los criterios de elegibilidad.

- El programa trabaja mediante esquemas de concurrencia por aportación y obra por obra.
- Se generan plazos para establecer sus convenios de transferencia de recursos con los municipios y organismos operadores.
- A su vez, se generan reportes y documentación comprobatoria, suspensiones y recepción de obras y acciones.

En cuanto a la aplicación de los recursos, la Comisión asignará como reserva presupuestal los recursos del Programa al Municipio u Organismo Operador una vez integrada y validada la propuesta de inversión; para que, una vez aprobada la ejecución de las obras o acciones, se ministren los recursos a los ejecutores o se lleve a cabo la reasignación de recursos.

En la rendición de cuentas, la dependencia responsable del programa es la Comisión a través de sus Direcciones Generales es la unidad administrativa encargada de la ejecución del Programa. Además, en el proceso de transparencia y rendición de cuentas se podrán hacer auditorías y evaluaciones gubernamentales, así como el seguimiento mediante monitoreo, evaluación e indicadores y publicación de informes de evaluación, cuyo seguimiento a recomendaciones queda a cargo de la entidad ejecutora a través de las personas responsables de las evaluaciones.

Finalmente, la Comisión deberá cumplir con las disposiciones normativas de transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales, de conformidad con la legislación de la materia (SDSH 2021).

Las fases del procedimiento de acceso (SDSH, 2019, pp.77-79), específicas son:

1. *Diseño del programa*
2. *Ejecución del programa*

3. *Operación del programa*
4. *Aplicación de recursos*
5. *Rendición de cuentas*
6. *Monitoreo y evaluación*

#### 1.4 Contexto histórico del programa

En las Reglas de Operación del programa para el ejercicio fiscal 2022, no se identificó información sobre el contexto histórico del programa.

## **APARTADO A. Metodología.**

### **1. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo**

#### **2.1 Objetivo General de la Evaluación**

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

#### **2.2 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, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

#### **2.3 Alcances**

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

Además, se desarrollará el análisis de coherencia nivel 1 mediante el cual se establece si la estructura de los programas sociales es congruente con respecto de su vinculación y contribución con el cumplimiento de los objetivos establecidos en la política social estatal.

En complemento, se efectúa un análisis semaforizado por pregunta y apartado de evaluación, cuyo objeto es orientar a los responsables del programa en la identificación

de secciones en las cuales los procesos que componen la operación del programa han mantenido aciertos o precisar aquellos que requieren de algún ajuste o intervención.

A su vez, en términos de consolidar el cumplimiento de los objetivos establecidos en esta evaluación, se realizará un análisis documental de gabinete con observación de campo, con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa misma que deberá entregar documentos normativos, de operación, base de datos y estadísticas correspondientes al ejercicio fiscal que se evaluará, así como información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para justificar su análisis.

Por otro lado, se realizará un mapeo de procesos de cada programa a través de entrevistas semiestructuradas con el personal involucrado, enfocadas a recoger información sobre los procesos y procedimientos de este. De igual forma, se aplicarán entrevistas a un grupo focalizado de beneficiarios del programa.

En el apartado referente a la Matriz de Indicadores para resultados, se tomará como referencia el planteamiento determinado por CEPAL para la definición de la metodología de marco lógico, cuyo referente señala de manera clara y sencilla la evaluación de la lógica horizontal y vertical de la MIR en cada programa social estatal.

Además, de acuerdo con la necesidad de información y con la finalidad de ampliar el conocimiento y entendimiento del programa evaluado, se llevarán a cabo entrevistas semiestructuradas para los servidores públicos involucrados en la operación y coordinación del programa. Con lo cual se podrá contar con información suficiente para determinar la muestra de análisis en el trabajo de campo. Dentro de este apartado, se podrán considerar las siguientes preguntas, para determinar fortalezas y debilidades de los programas:

1. ¿El programa o acción tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver?  
¿Se cuenta con un diagnóstico del problema que atiende?
2. ¿El propósito del programa o acción está vinculado con los objetivos del programa sectorial? ¿Cómo está vinculado?

3. ¿Están definidas y cuantificadas las poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida? ¿Se define un plazo para su revisión y actualización?
4. ¿Se cuenta con un padrón de beneficiarios que incluya las características de los beneficiarios, el tipo de apoyo otorgado, que esté sistematizada y que cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización?
5. ¿El programa o acción recolecta información de sus beneficiarios? ¿Cuál es el procedimiento que utiliza para llevarlo a cabo?
6. ¿Se cuenta con Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa o acción?
7. La construcción de las metas de los indicadores de la MIR del programa o acción cuenta con las siguientes características: a) ¿Cuentan con unidad de medida? b) ¿Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa?
8. ¿Se podría tener complementariedad y/o coincidencias con algún programa federal?
9. ¿Se cuenta con una estrategia de cobertura para atender a su población objetivo que especifique las metas de cobertura anual?
10. ¿El programa o acción cuenta con método para cuantificar la población objetivo?
11. Derivado de la definición de las poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida ¿el programa o acción ha logrado atender a toda la población objetivo?

Para determinar las oportunidades y amenazas del programa o acción, deberá considerarse lo siguiente: ¿Qué factores económicos, sociales o políticos constituyen fuerzas que favorecen o impiden la obtención del objetivo final del programa o acción?

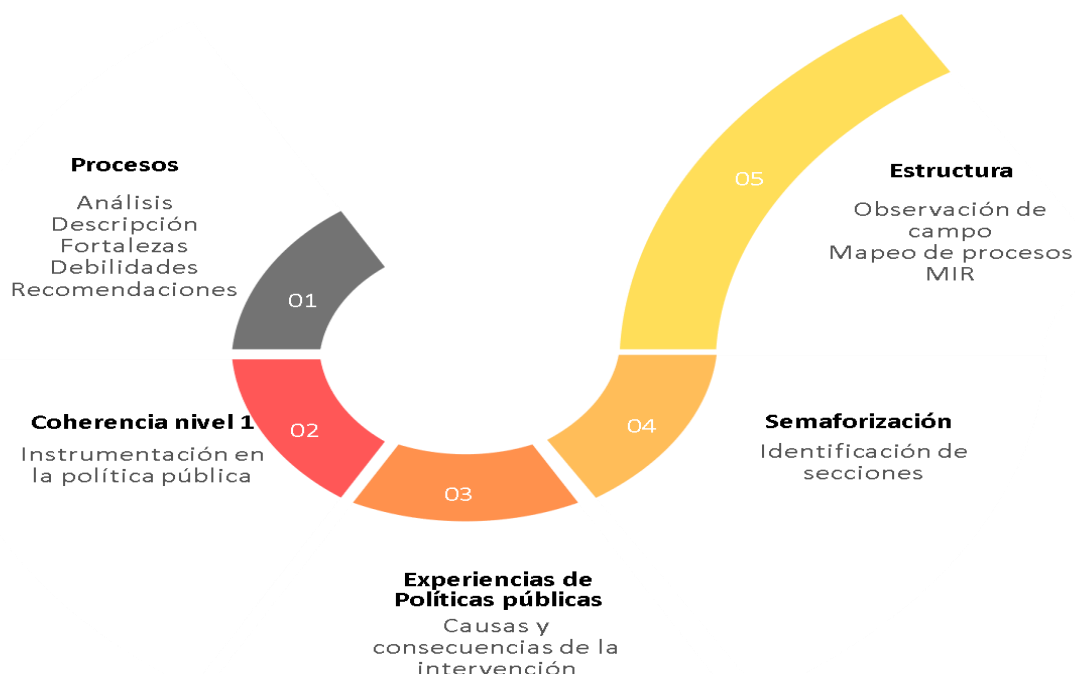


Figura 2. Diagrama de alcances en la evaluación de Procesos

## 2.4. Diseño Metodológico del apartado de procesos

La Evaluación de Procesos analiza y detalla si los Programas realizan sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, dado que brinda información para contribuir a la mejora de la gestión operativa (SHCP, 2019). Bajo este contexto, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) sugiere que dicha evaluación se realice por lo menos al tercer año de haber iniciado el Programa.

Para la realización de la Evaluación de Procesos es indispensable apoyarse en la metodología cualitativa, puesto que analiza si los procedimientos plasmados en los documentos normativos son adecuados con la realidad, además identifica cuellos de botella en la operación del Programa, o bien, cuando un requisito impone una barrera de entrada a los beneficiarios (SHCP, 2019).

## 2.5 Evaluación de Procesos

Este tipo de evaluación principalmente se realiza a partir de técnicas de investigación cualitativa como son el análisis documental, organización y valoración de la información, observación directa, estudios de caso, entrevistas semiestructuradas y grupos (focus group). Su principal objetivo es contribuir a mejorar el funcionamiento y organización de

los programas mediante la valoración de su operación, de modo que esto de pauta a orientar la gestión para resultados, es decir, la evaluación de procesos identifica si la forma como se está llevando a cabo la intervención gubernamental genera los cambios en la población objetivo o área de enfoque tal como se tiene previsto en la planeación del programa sin dejar de lado la normatividad vigente que le da sustento (SHCP, 2019).

En este sentido, la evaluación de proceso se ocupa principalmente de responder dos preguntas fundamentales: 1. ¿El programa es dirigido y administrado para alcanzar las metas establecidas y para beneficiar a la población meta?, y 2. ¿Los procedimientos utilizados en la implementación se derivaron de acuerdo con el planeamiento original del programa? Con base en los criterios definidos y establecidos en los Términos de Referencia proporcionados por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano del Estado de Guanajuato, la metodología empleada para la realización de la Evaluación de Procesos se desarrolló en tres etapas:



Figura 3. Etapas de la evaluación de Procesos

## 2.6 Análisis de Gabinete

Es la primera etapa de la evaluación y se caracteriza por hacerse desde el escritorio, es decir, para esta solo se procesa información recopilada o entregada para hacer valoraciones y los hallazgos propios de la evaluación (SHCP, 2019). En otras palabras, con dicho análisis se busca detectar, obtener y consultar bibliografía a través del acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, documentos oficiales, evaluaciones externas, documentos normativos, sistemas de información y documentos relacionados con el programa (SDSH, 2022, p. 11).

Dado lo anterior, para la realización del Análisis de Gabinete se llevó a cabo una revisión documental de los siguientes elementos:

- a) Normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros);
- b) Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender;
- c) Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa;
- d) Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado;
- e) Sistemas de información;
- f) Evaluaciones del programa;
- g) Documentos de trabajo, Institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora;
- h) Documentos asociados al diseño;
- i) Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa; y
- j) Demás documentos necesarios para el desarrollo de la evaluación.

## 2.7 Análisis Cualitativo.

Este tipo de análisis se basa en el método inductivo exploratorio, lo que implica la formulación de preguntas que puedan servir para plantear hipótesis. Su objetivo es buscar más que la verdad, la comprensión detallada de las perspectivas de cada individuo que participan en determinada investigación, considera que la verdad está compuesta por múltiples construcciones de la realidad que por una realidad única y objetiva. Asimismo, se trabaja con el universo de signos, aspiraciones, creencias, perspectivas y valores buscando con ello una interpretación más detallada y profunda de los procesos y fenómenos que se están estudiando.

Como principales técnicas de levantamiento de la información se utilizó: a) observación participante b) entrevistas a profundidad, c) discusiones de grupo, d) informantes claves y, e) entrevistas semiestructuradas (García, 2010, citado en SHCP, 2019, p. 15).

### 2.7.1 Técnicas e Instrumentos de recolección de información

En este sentido, para llevar a cabo el levantamiento de la información se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de la información:

a) Entrevistas semiestructuradas: es uno de los instrumentos de recolección de información más importante, y se definen como la interacción entre entrevistador y entrevistado, en la que el primero tenía un plan temático general a investigar, pero no un conjunto específico de preguntas que debieran siempre formularse con las palabras exactas o siguiendo un orden particular (Folgueiras, 2013).

b) Encuestas: Es considerada como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recogida de datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de los datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra de ella (López Roldán-Fachelli, 2015, p.8).

En este sentido las técnicas durante el acopio de información son:

- Observación documental y bibliográfica. Esta observación permite el análisis de registros administrativos proporcionados por la dependencia, así como una investigación contextual que fortalezca mediante bibliografía de referencia, al contenido del análisis.
- Entrevista semiestructurada para servidores públicos. Estas entrevistas permiten identificar los principales procesos dentro de la planeación, operación y ejecución del programa; con lo cual se brinda mayor profundidad de la información suministrada.
- Encuestas de percepción. Estas encuestas permiten identificar la validez y consolidación del programa a partir de la valoración que emiten los actores involucrados en su ejecución.

## 2.8 Trabajo de Campo

En forma conjunta con el análisis y diseño cualitativo, se llevó a cabo el trabajo de campo con una estrategia de levantamiento de información mediante las técnicas cualitativas mencionadas en párrafos anteriores. El trabajo de campo permite comparar los procesos operativos en relación con su marco normativo, detección de buenas prácticas y cuellos

de botella con la finalidad de identificar áreas de oportunidad para mejorar sus procesos, gestión y resultados.

De igual forma, el trabajo de campo tiene como principal objetivo indagar si los involucrados en el desarrollo del programa conocen: 1) cómo se llevan a cabo sus principales procesos, 2) como se determinan, 3) si están institucionalizados mediante documentos normativos y si son utilizados por todos los actores involucrados en la ejecución del programa.

#### 2.8.1. Análisis de información e interpretación de datos

Con base en la información colectada, se realizó un análisis descriptivo, valoración del programa; análisis y evolución de la cobertura; así como gráficas y cuadros analíticos donde se presentan los resultados derivados de:

- Entrevistas a personal operativo y coordinador del programa con libre elección del formulario, pero manteniendo una dirección hacia la pregunta que se plantea responder con la evaluación.
- Aplicación de encuestas a una muestra actores involucrados en los procesos, determinada mediante fórmula para poblaciones finitas.
- Información documental recibida por las dependencias.
- Información normativa.
- Semaforización por rangos en los criterios de evaluación (apartados del cuestionario por proceso).

#### 2.8.2. Análisis e interpretación de datos

- a) Creación de matriz de datos.
- b) Introducción de los datos derivados de cuestionarios
- c) Depuración de la matriz de datos
- d) Lanzamiento de los análisis.
- e) Interpretación de los resultados.

Una vez que obtenida toda la información de cada Programa Social Estatal, se llevó a cabo la descripción detallada del programa (contenido especificado en los TDR para esta evaluación)<sup>1</sup>.

## 2.9 Estrategias de recolección

- Revisión documental:
  - e) Análisis de documentos normativos y operativos (normas aplicables),
  - f) Ficha técnica de indicadores.
  - g) Evaluaciones externas.
  - h) Manuales de procesos.
- Diseño de instrumentos de recolección de información
  - d) Guía de entrevistas semiestructuradas.
  - e) Diseño de la cédula del cuestionario para la encuesta.
  - f) Agenda de seguimiento para trabajo en campo.
- Análisis de gabinete:
  - c) Revisión de información documental e información levantada,
  - d) Identificación de los procesos del programa evaluación de eficacia y suficiencia en el logro de los objetivos e informes de evaluaciones previas.

Finalmente, en complemento a la identificación de procesos del programa a través de entrevistas semiestructuradas con el personal involucrado, enfocadas en el acopio de información que profundice en la comprensión y desarrollo de estos. Se desarrolló un ejercicio de retroalimentación con los actores involucrados (personal coordinador y operativo) de manera virtual, mediante el uso de la plataforma google meet.

Con respecto a la aplicación de encuestas a personal involucrado en los diferentes procesos de cada Programa social estatal, se aplicó un cuestionario vía google forms.

---

<sup>1</sup> Términos de Referencia para la Evaluación de Programas Sociales Estatales (2020). Secretaría de Desarrollo Social y Humano, Gobierno del Estado de Guanajuato.

## 2.10 Análisis de la información, integración de resultados y productos finales:

Los resultados reflejan los siguientes productos:

- Base de datos de la encuesta: Incluye la totalidad de los registros de las encuestas aplicadas validados.
- Informe Gráfico de Resultados: Documento que contiene los resultados de la encuesta.

El método propuesto permitió obtener conclusiones y recomendaciones más asertivas y contundentes respecto de las decisiones de política pública que deben tomarse a fin de incrementar la efectividad en la operación de los programas sociales estatales evaluados. Una vez que se contó con toda la información del Programa Social Estatal, se llevó a cabo su descripción detallada por cada programa evaluado (contenido especificado en los TDR).

La metodología para esta evaluación se enfocó en la comprobación de las actividades y su congruencia con lo que se planificó, para el cumplimiento de la aplicación del programa, así como evaluar la opinión de los actores involucrados. Cumpliendo así con: aspectos a evaluar, análisis de los instrumentos de medición, análisis e interpretación de datos y la redacción del informe de evaluación que permitirá contar con elementos suficientes para la toma de decisiones en materia de política pública.

## 2.11. Etapas en el desarrollo de la evaluación

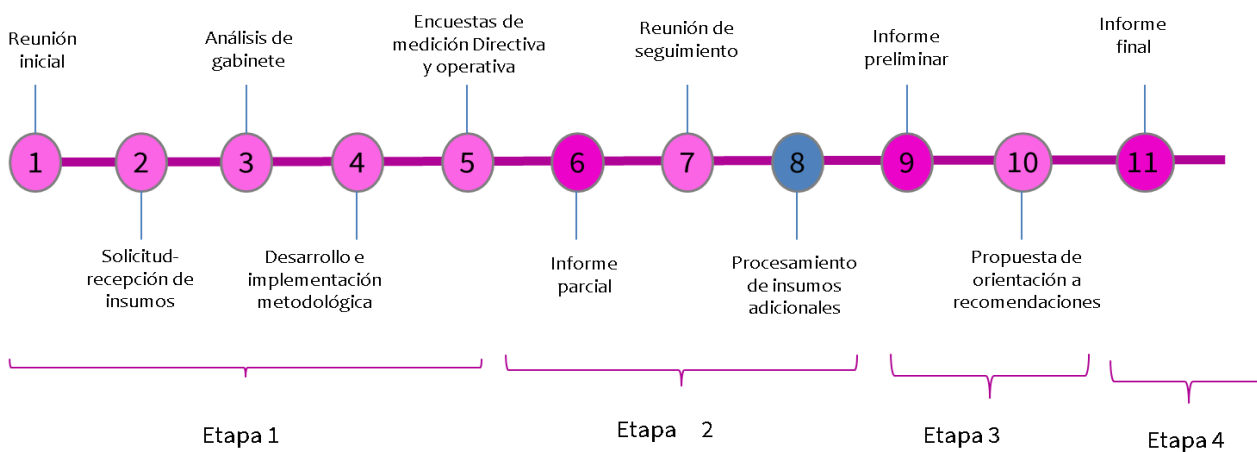


Figura 4. Diagrama de las etapas en la evaluación de Procesos.

## **APARTADO B. Procesos**

### **2. Descripción y análisis de los procesos del programa**

La gestión por procesos adquiere cada vez más relevancia, entre algunas razones, podemos decir que, las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos. Un claro ejemplo de su desarrollo evolutivo lo constituye el hecho de que en un principio los procesos eran considerados como un enfoque o herramienta enmarcada dentro de otros sistemas de gestión. Sin embargo, actualmente su relevancia e implementación hicieron que poco a poco adquirieran personalidad propia (Hernández Nariño, 2010).

Asimismo, 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).

Por lo anterior, se concluye que 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 centrando 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 articulados es fundamental, ya que éstos contribuyen a eficientar 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.

Con base en lo anterior, en este apartado se identifican y analizan los procesos de planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción de bienes y servicios, distribución de bienes y servicios, entrega de apoyos y seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, los cuales forman parte del macroproceso del «Q3447 Infraestructura y fortalecimiento de Sistema de Agua en Localidades Suburbanas», para el ejercicio fiscal 2022.

Bajo este contexto, en este apartado se presenta la descripción de las actividades, componentes y actores que integran los procesos operativos del Programa, analizando aspectos como:

- a) Los límites del proceso y su articulación con otros,
- b) Los insumos y recursos empleados, así como, su suficiencia y pertinencia para el funcionamiento del proceso: Tiempo, Personal, Recursos financieros, Infraestructura
- c) Los productos generados en cada proceso y su utilidad y pertinencia en el flujo operativo del programa;
- d) Los sistemas de información utilizados y su contribución para simplificar las actividades y flujos
- e) La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias

El análisis de los procesos se llevó a cabo tomando como base el Modelo General de Procesos establecido en los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos y Resultados de Programas Sociales Estatales, 2020.



Figura 5. Modelo General de Procesos.

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 y análisis de encuestas.

### 1.1 Proceso: 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:

1. Planeación estratégica,
2. Planeación operativa;
  - a. Programación y presupuestación,
3. Actualización de instrumentos de seguimiento del desempeño, y
4. Actualización de normativa.

En otras palabras, en este proceso se determina el problema o necesidad que se pretende atender, árbol de problemas y objetivos, definición de los tipos de población, indicadores y metas, estrategia de cobertura, plan estratégico, recursos financieros y humanos y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa (Coneval, 2013, p. 2; SHCP, 2020, p. 9).

La Comisión Estatal del Agua, cuenta con un macroproceso aplicable para todos sus programas, en el cual se desarrollan las actividades de planeación y programación. A su vez, en el análisis de la información del programa proporcionada por la Coordinación de Control financiero, se identificó que en el «Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas» se identificó información que da cuenta de los resultados de la ejecución de los tres subprocesos que establece la metodología del CONEVAL.

#### 1.1.1 Subproceso de planeación estratégica.

Sobre este subproceso, el artículo 4 de las ROP, indica que, como parte del diseño del programa se sujeta a los procedimientos establecidos en el Reglamento y los lineamientos de Inversión, para efectos de alcanzar metas del componente: Obras de Infraestructura de agua potable y construidas. El cual forma parte del Programa presupuestario Sistemas de Abastecimiento de Agua con Calidad (CEAG, 2021).

A su vez para el programa se cuenta con un documento de diagnóstico del proyecto del inversión (CEAG, 2022) en el que se actualiza: la definición del problema o necesidad, árbol de problemas, árbol de objetivos, las poblaciones: potencial, objetivo y beneficiada; plazo de actualización de las poblaciones; Matriz de indicadores de resultados y el presupuesto asignado, da evidencia de que éste subproceso su se realiza, sin embargo, no se encontraron elementos suficientes que permitieran describir y mapear cuáles son las actividades, las áreas y/o direcciones involucradas en el desarrollo de esta planeación.

En la información obtenida de la encuesta como parte del análisis cualitativo, se detectan 3 áreas que se involucran con la planeación y operación del programa:

Dirección General de Administración, Dirección Jurídica y Dirección General de Desarrollo Hidráulico.

El programa está desarrollado con la MML de modo que cuenta con un propósito el cual es: Los habitantes de las localidades suburbanas del Estado de Guanajuato, reciben el servicio de agua potable suficiente.

El tiempo que se lleva a cabo para este ejercicio de planeación es de mayo a junio.

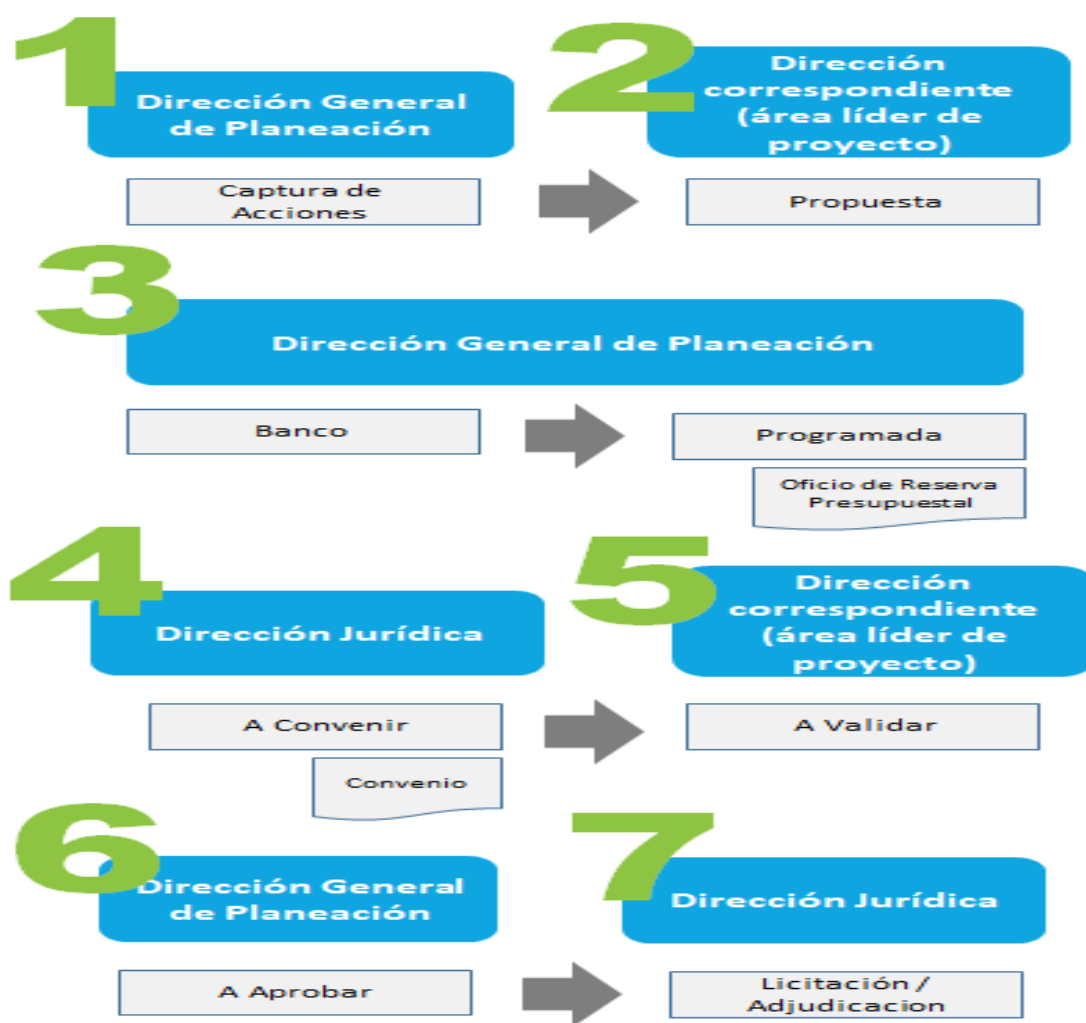


Imagen 1. Flujograma general del macroproceso de planeación.

Fuente. Archivos de la Comisión estatal del Agua, en el Estado de Guanajuato. 2022

Tabla 2. Actividades del subproceso planeación

| Número                                                       | Actividad<br>(Descripción) | Responsable                                                                                                | Producto / Resultado                                                                     | Tiempo       |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| Planeación Operativa y Definición de Estrategia de Cobertura |                            |                                                                                                            |                                                                                          |              |
| 1                                                            | Planeación                 | Dirección General de Administración,<br>Dirección Jurídica y<br>Dirección General de Desarrollo Hidráulico | Descripción y necesidad del programa                                                     | Mayo – Junio |
| 2                                                            | Programación               | Dirección General de Administración,<br>Dirección Jurídica y<br>Dirección General de Desarrollo Hidráulico | Datos generales, Diagnóstico de la iniciativa, meta anual beneficiarios y plurianualidad | 11 semanas   |
| Fin del proceso                                              |                            |                                                                                                            |                                                                                          |              |

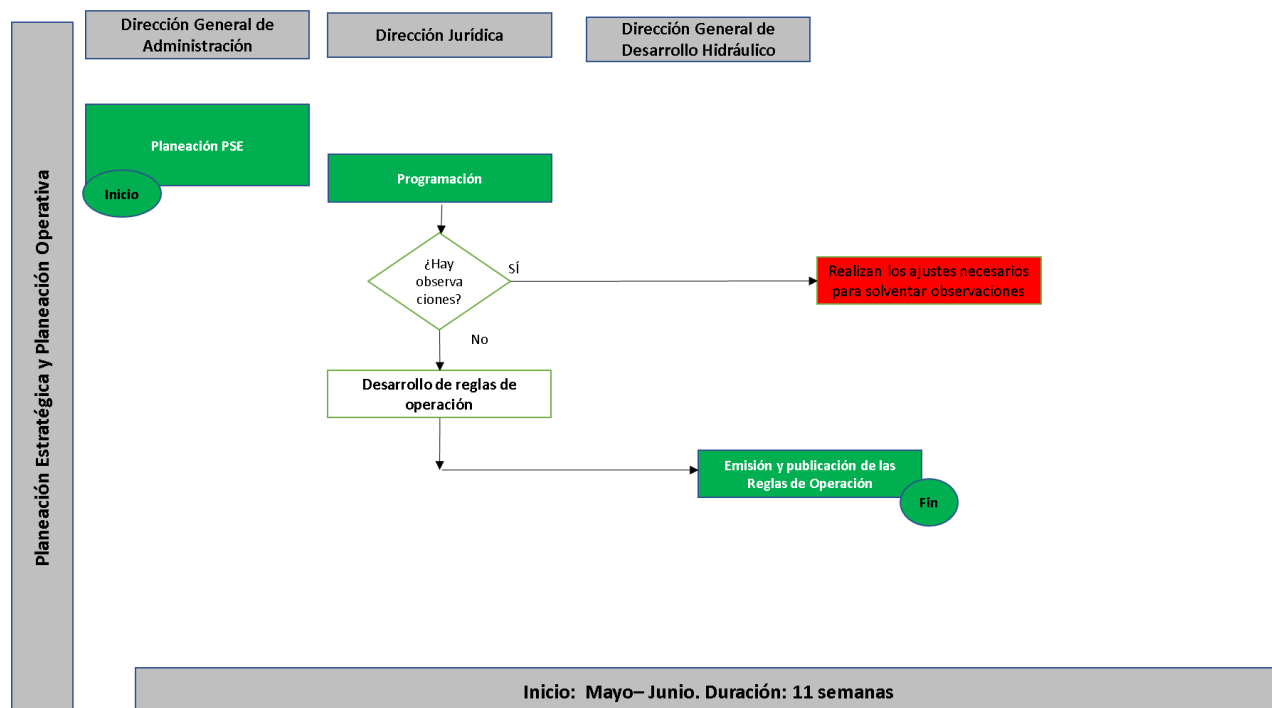


Figura 6. Diagrama proceso planeación estratégica y operativa. «3447 Infraestructura y fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Dirección de Evaluación y Coordinación Financiero de Programas.

En la información proporcionada para la evaluación, la forma en la que se lleva a cabo la actualización de los instrumentos de seguimiento del desempeño, sobre el tema, en los resultados de la encuesta al personal operativo del programa, se menciona que los indicadores que manejan para el seguimiento de avances del programa son:

- Índice global de acceso a los servicios básicos de agua (IGASA) ,

- Porcentaje de la población con acceso a servicios de agua entubada ,
- Cobertura de servicio de agua en localidades suburbanas, Obras y acciones de infraestructura hidráulica para ampliar la cobertura del servicio de agua en localidades suburbanas, terminadas

Y en las ROP, en el artículo 43, se indica que los procesos de monitoreo y procesos de evaluación, así como sus indicadores serán de conformidad a lo establecido en el Reglamento y en la Guía para la operación del monitoreo y evaluación de los programas sociales estatales.

La Comisión a través de la Dirección de Evaluación y Desarrollo Institucional será la encargada de monitorear los indicadores del artículo en mención. Para la evaluación de los programas sociales especificados en la Ley, la Dirección de Evaluación y Desarrollo Institucional en coordinación con la Dirección General de Planeación integrarán el Programa Anual de Evaluación de conformidad con el Reglamento

Finalmente, para llevar a cabo el logro de los objetivos del programa, se trabaja en coordinación con los municipios y con la CONAGUA, para lograr una cartera tripartita que cumpla con los objetivos de las 3 instancias.

#### 1.1.2 Subproceso actualización de normativa.

Al ser un programa sujeto a Reglas de Operación, esta actividad forma parte de las actividades establecidas en la normativa como parte de los mecanismos de control para el ejercicio del gasto, por lo que, se deduce, que el subproceso se ejecuta cada año como lo establece la normativa.

#### 1.1.3 Límites y pertinencia del proceso.

El proceso es pertinente y se encuentra plenamente identificado dentro del macroproceso de la CEAG, el cual se mantiene en actualización conforme a los requerimientos que se van presentando en cada ejercicio fiscal.

#### 1.1.4 Importancia estratégica del proceso.

Este proceso es trascendental para la gestión y operación del programa, puesto que justo aquí es donde se definen los recursos presupuestales disponibles para dar cumplimiento a las metas y objetivos, además de que, es aquí donde se determinan y las áreas de

intervención y los cursos de acción, articulando al mismo tiempo, las tareas de los involucrados su ejecución.

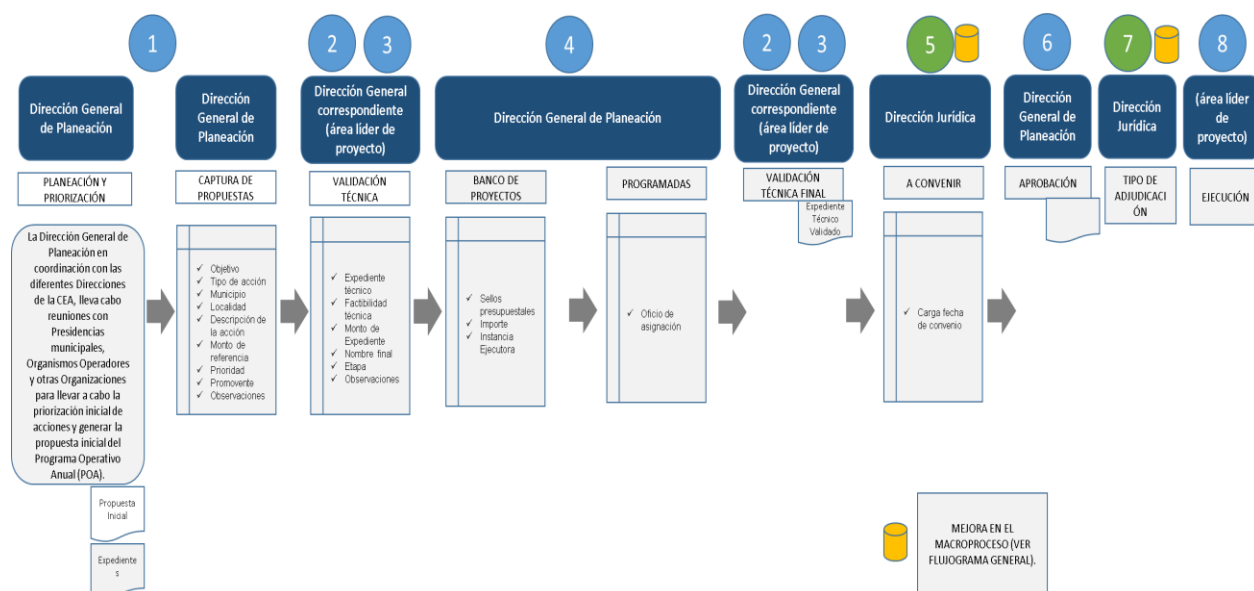


Imagen 2. Etapas del macroproceso general de la CEAG.

Fuente. Archivos de la Comisión estatal del Agua, en el Estado de Guanajuato. 2022

## 1.2 Proceso: 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).

Los mecanismos institucionalizados para dar a conocer información relativa al programa «Q3447 Infraestructura y fortalecimiento de sistemas de agua en localidades suburbanas», según lo establecido en el artículo 25 de las Reglas de Operación son tres:

- La publicación de las Reglas de Operación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato.
- Publicidad informativa (artículo 46 de las Reglas de Operación).
- La información relativa al Programa estará disponible para consulta en: [agua.guanajuato.gob.mx](http://agua.guanajuato.gob.mx) (artículo 48 de las Reglas de Operación).

Tabla 4. Actividades del Proceso de difusión

| Número             | Actividad<br>(Descripción)                                                                           | Responsable                                        | Producto / Resultado                   | Tiempo                           |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|
| Difusión           |                                                                                                      |                                                    |                                        |                                  |
| 1                  | Publicación de las Reglas de Operación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato | Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas | Reglas de Operación                    | Durante todo el ejercicio fiscal |
| 2                  | La publicación de las Reglas de operación en la página electrónica de la agua.guanajuato.gob.mx      | CEAG                                               | Difusión en sitios web institucionales |                                  |
| Fin del subproceso |                                                                                                      |                                                    |                                        |                                  |

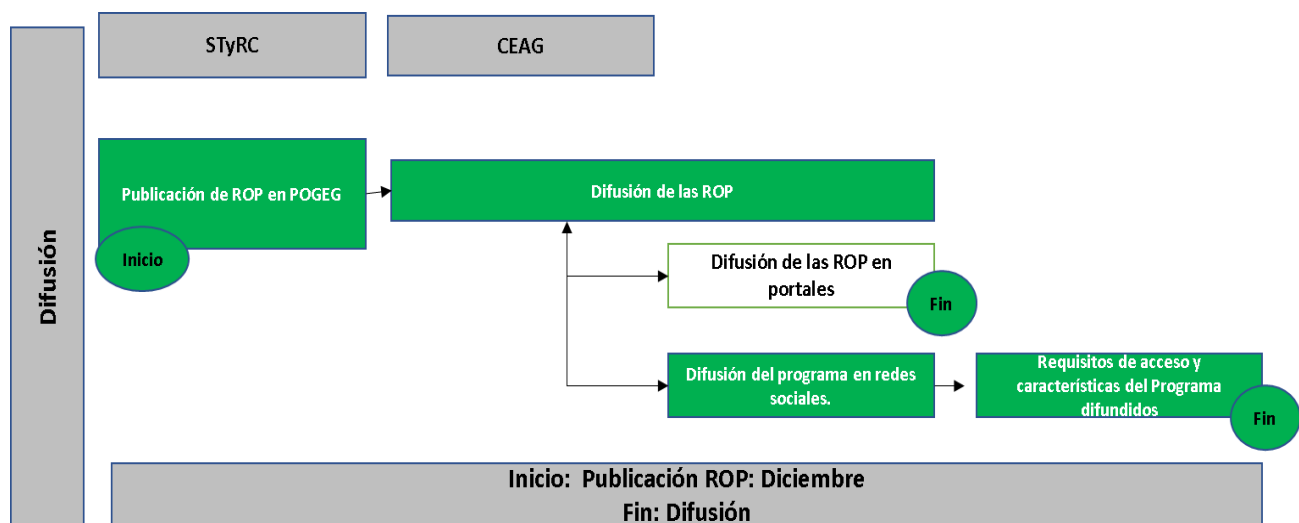


Figura 7. Diagrama Proceso de Difusión. «3447 Infraestructura y fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Dirección de Evaluación y Coordinación Financiero de Programas.

### 1.2.1 Límites y pertinencia del proceso.

El proceso se encuentra articulado con el proceso antecedente: Planeación, y con el precedente: Solicitud de apoyos. En el antecedente, se establece la cantidad de recursos disponibles para el financiamiento de los proyectos (solicitudes), y en el precedente, se registra la demanda de los apoyos.

### 1.2.2 Importancia estratégica del proceso.

El proceso es relevante para la operación del programa debido a que el programa funciona sobre demanda, es decir, su cobertura depende de la demanda de infraestructura en coordinación con los organismos operadores de agua.

### 1.3 Proceso: 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).

Dado que el programa es de obras de infraestructura y servicios, en este proceso se lleva a cabo la **ejecución del programa**. Conforme a las reglas de operación las obras y acciones serán ejecutadas por la Comisión Estatal del Agua de Guanajuato (CEAG). A su vez el Municipio u Organismo Operador podrá solicitar por escrito la ejecución de obras que éste contemple. Dicha petición será valorada en relación con el cumplimiento que éstos hayan tenido respecto de las acciones de inversión, en función de ello se podrá convenir la ejecución de las obras y acciones (CEAG, 2021).

Las acciones sujetas del programa son (art. 15):

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

Se dará atención prioritaria a aquellas obras que tengan incidencia directa o indirecta en zonas de atención prioritaria; y a aquellas obras que disminuyan la brecha de servicios básicos a que accede la población (CEAG, 2021, p. 167).

El proceso de ejecución de obra concluye con la asignación de responsabilidades de la información y documentación.

Tabla 5. Actividades del proceso de ejecución del programa:

| Número                 | Actividad (Descripción)                                                                                                                                  | Responsable                    | Producto / Resultado | Tiempo                            |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------|-----------------------------------|
| Ejecución del programa |                                                                                                                                                          |                                |                      |                                   |
| 1                      | Solicitud por escrito de la ejecución de obras                                                                                                           | Municipio u Organismo Operador | Expediente           | Durante todo el ejercicio fiscal. |
| 2                      | Programación y metas                                                                                                                                     | Municipio u Organismo Operador | Expediente           |                                   |
| a                      | Construcción/rehabilitación de fuentes de abastecimiento de agua.                                                                                        | Municipio u Organismo Operador | Expediente           |                                   |
| b                      | Construcción/rehabilitación de obra civil para la conducción, o almacenamiento o distribución de agua potable.                                           | Municipio u Organismo Operador | Expediente           |                                   |
| c                      | Construcción/rehabilitación de sistema de abastecimiento de agua potable                                                                                 | Municipio u Organismo Operador | Expediente           |                                   |
| d                      | Construcción de obra civil que contribuya a la eficiencia física de las redes de agua. Construcción/rehabilitación de fuentes de abastecimiento de agua. | Municipio u Organismo Operador | Expediente           |                                   |
| e                      | Instalación de equipamiento energético y mecánico para fuentes de abastecimiento de agua                                                                 | Municipio u Organismo Operador | Expediente           |                                   |
| f                      | Instalación de equipamiento para sistema de agua.                                                                                                        | Municipio u Organismo Operador | Expediente           |                                   |
| g                      | Implementación de equipamiento para la optimización de energía eléctrica en infraestructura hidráulica.                                                  | Municipio u Organismo Operador | Expediente           |                                   |
| h                      | Construcción/rehabilitación de fuentes de abastecimiento de agua.                                                                                        | Municipio u Organismo Operador | Expediente           |                                   |
| 3                      | Priorización                                                                                                                                             | CEAG                           | Expediente           |                                   |
| 4                      | Resguardo de información y documentación                                                                                                                 | CEAG                           | Expediente           |                                   |
| Fin del proceso        |                                                                                                                                                          |                                |                      |                                   |

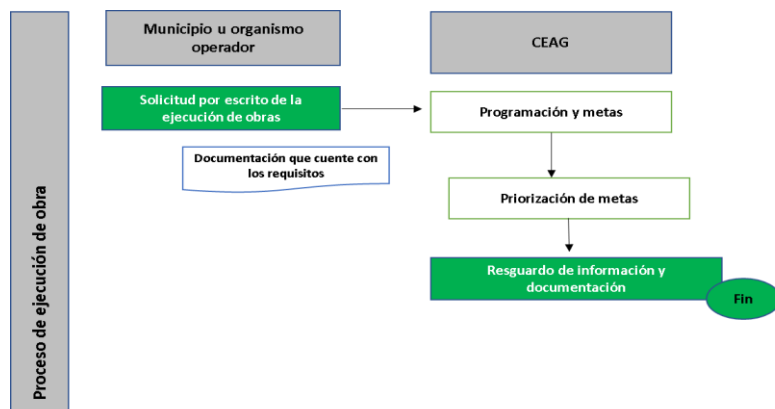


Figura 8. Diagrama Proceso de Ejecución de obras. «3447 Infraestructura y fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Dirección de Evaluación y Coordinación Financiero de Programas.

### 1.3.1 Límites y pertinencia del proceso

El proceso se vincula con el siguiente, pues una vez recibidas, concentradas y revisada la viabilidad de las solicitudes, pone las condiciones para que las solicitudes de obra sean seleccionadas de acuerdo con los criterios de selección determinados.

### 1.3.2 Importancia estratégica del proceso.

La ejecución del proceso es importante en la operación del programa, dado que es el primer filtro para la identificación de las obras que están mejor preparadas y por ende tienen mayor probabilidad de llegar a buen fin y con ello contribuir a que los recursos se apliquen en obras que ofrezcan mayor nivel de certeza.

### 1.4 Proceso: Selección de beneficiarios.

El proceso de Selección de beneficiarios es realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios; en otras palabras, es el proceso en el que se determina quiénes serán los receptores directos de los componentes o entregables de programa con la finalidad de contar con un padrón de beneficiarios actualizado y valido (Coneval, 2013, p. 4; SHCP, 2020, p. 9)

En el caso de este programa se desarrolla un proceso homologo, que es la Operación del programa; en esta realiza una distribución del presupuesto del Programa en acciones convenidas con los municipios y Organismos Operadores, la Comisión seguirá los lineamientos de la política hidráulica estatal contemplada en las líneas estratégicas del Plan de Gobierno vigente, el Programa Estatal Hidráulico, así como las directrices y

prioridades determinadas por el Titular del Ejecutivo estatal y del Consejo Directivo de la Comisión (CEAG, 2021, p. 167).

Las actividades que integran el proceso completo se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 6. Actividades del Proceso Operación del programa

| Número                     | Actividad (Descripción)                 | Responsable                                                                         | Producto / Resultado                               | Tiempo            |
|----------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------|
| Selección de beneficiarios |                                         |                                                                                     |                                                    |                   |
| 1.                         | Distribución del presupuesto            | CEAG                                                                                | Asignación de presupuesto                          | Abril a Diciembre |
| 2                          | Requisitos y procedimientos de acceso   | CEAG, Municipios y Organismos operadores                                            | Planeación, programación y ejecución de obras      |                   |
| 3                          | Claridad de la propuesta                | Consejo de planeación                                                               | Expediente validado                                |                   |
| 3.1                        | Comunicar resultado a la CEAG           | Municipio                                                                           |                                                    |                   |
| 4                          | Criterios de elegibilidad               | Municipios y Organismos operadores                                                  |                                                    |                   |
| 4 1                        | Validación                              | CEAG                                                                                |                                                    |                   |
| 4                          | Esquemas de concurrencia                |                                                                                     |                                                    |                   |
| 4.1                        | Concurrencia por aportación             | CEAG y Municipio                                                                    | Aportación estatal y municipal                     |                   |
| 4.2                        | Concurrencia obra por obra              | CEAG y Municipio                                                                    | Obra por obra del mismo monto                      |                   |
| 5                          | Convenio de transferencias              | CEAG, Municipios y Organismos operadores                                            | Convenio de transferencia de recursos              |                   |
| 5.1                        | Plazo de formalización de convenios     | SFlyA                                                                               | Convenios de transferencia de recursos formalizado |                   |
| 6                          | Reportes y documentación comprobatoria  | Dirección General de Desarrollo Hidráulico y la Dirección General de Administración | Reportes de avance físico y financiero             |                   |
| 7                          | Entrega - Recepción de obras y acciones | CEAG y Personas beneficiadas                                                        | Obras terminadas                                   |                   |
| Fin del proceso            |                                         |                                                                                     |                                                    |                   |

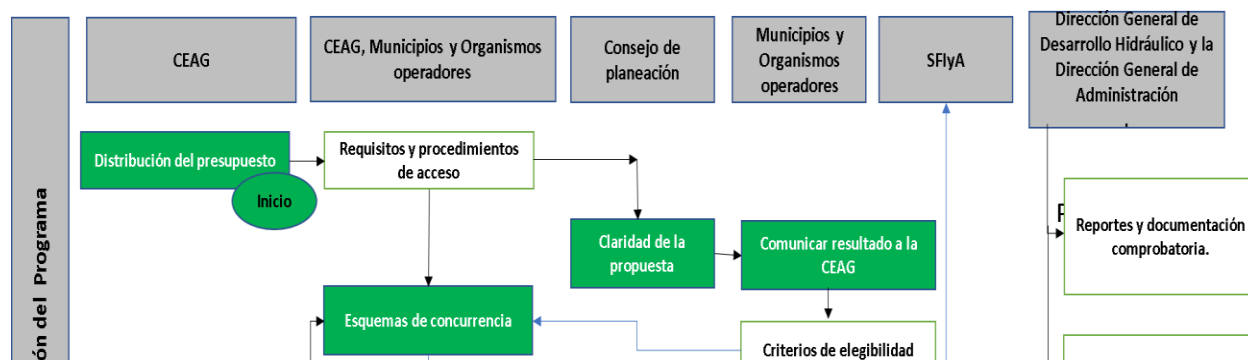


Figura 9. Diagrama Proceso de Operación del Programa. «3447 Infraestructura y fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Dirección de Evaluación y Coordinación Financiero de Programas.

#### 1.4.1 Límites y pertinencia del proceso.

El proceso se concatena con el anterior a partir del resguardo de la información se inicia el proceso de ejecución de obras validadas con el cual finaliza con la entrega recepción de obras terminadas a la población beneficiaria.

#### 1.4.2 Importancia estratégica del proceso.

Este proceso es una fase determinante en la operación del programa, pues es aquí donde se determina la cantidad, tipo y esquema de concurrencias que se van a desarrollar con el programa y la cantidad de población que se beneficiará con la construcción de la infraestructura hidráulica.

#### 1.5 Proceso: Aplicación de recursos.

Este proceso desarrolla la asignación presupuestal, ministración de recursos para otros ejecutores (no se indica cuales serían esos otros ejecutores), reasignación de recursos, cancelación de saldos de reserva, reasignación de economías, administración de los recursos. Se especifica a su vez, que los recursos derivados del Programa no se podrán utilizar para cubrir o financiar las aportaciones que le correspondan a los Municipios y Organismos Operadores para los distintos programas federales donde exista concurrencia de recursos municipales.

Adicionalmente, refiere la sujeción a lineamientos mediante los cuales los recursos financieros serán liberados a los Municipios y Organismos Operadores que deberán sujetarse a lo dispuesto en la Ley de Presupuesto, la Ley de Disciplina y los Lineamientos de Inversión, quedando bajo su estricta responsabilidad, debiendo observar la correcta aplicación de estos en las obras y acciones aprobadas por la Comisión Estatal del Agua (CEAG, 2021, p. 169 y 170).

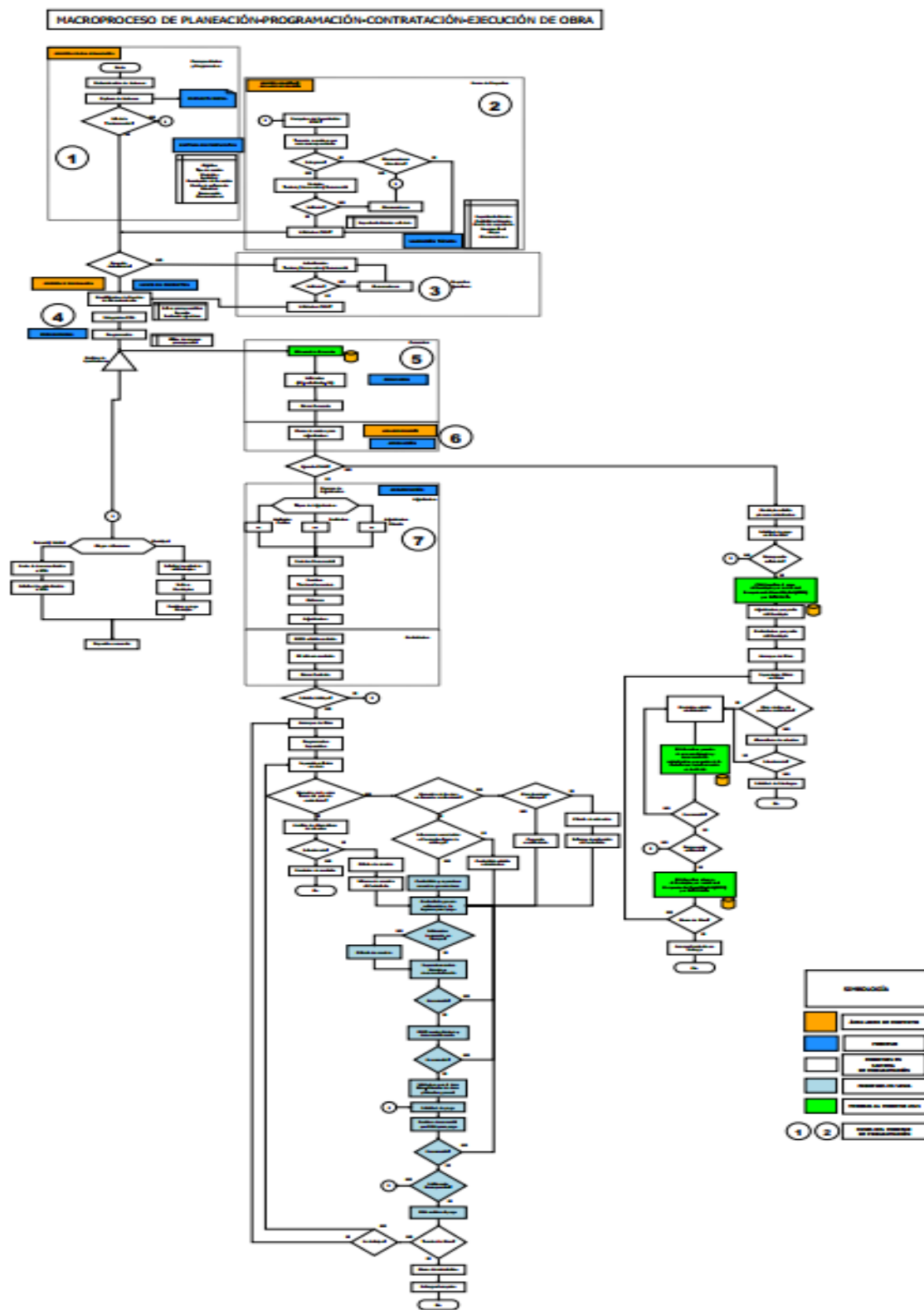
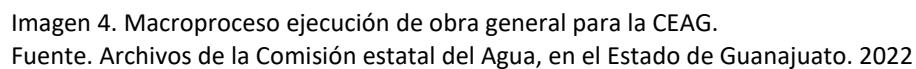


Imagen 3. Macroproceso de planeación, programación, contratación y ejecución de obra general para la CEAG.  
Fuente. Archivos de la Comisión estatal del Agua, en el Estado de Guanajuato. 2022



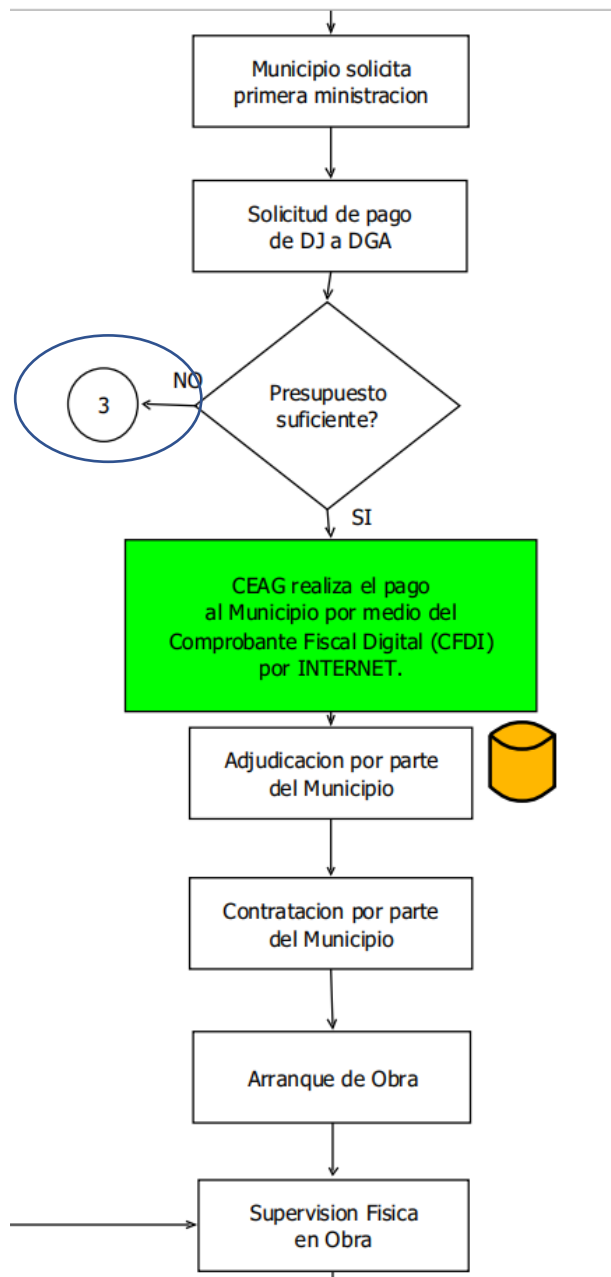


Imagen 5. Macroproceso ejecución de obra general para la CEAG.

Fuente. Archivos de la Comisión estatal del Agua, en el Estado de Guanajuato. 2022

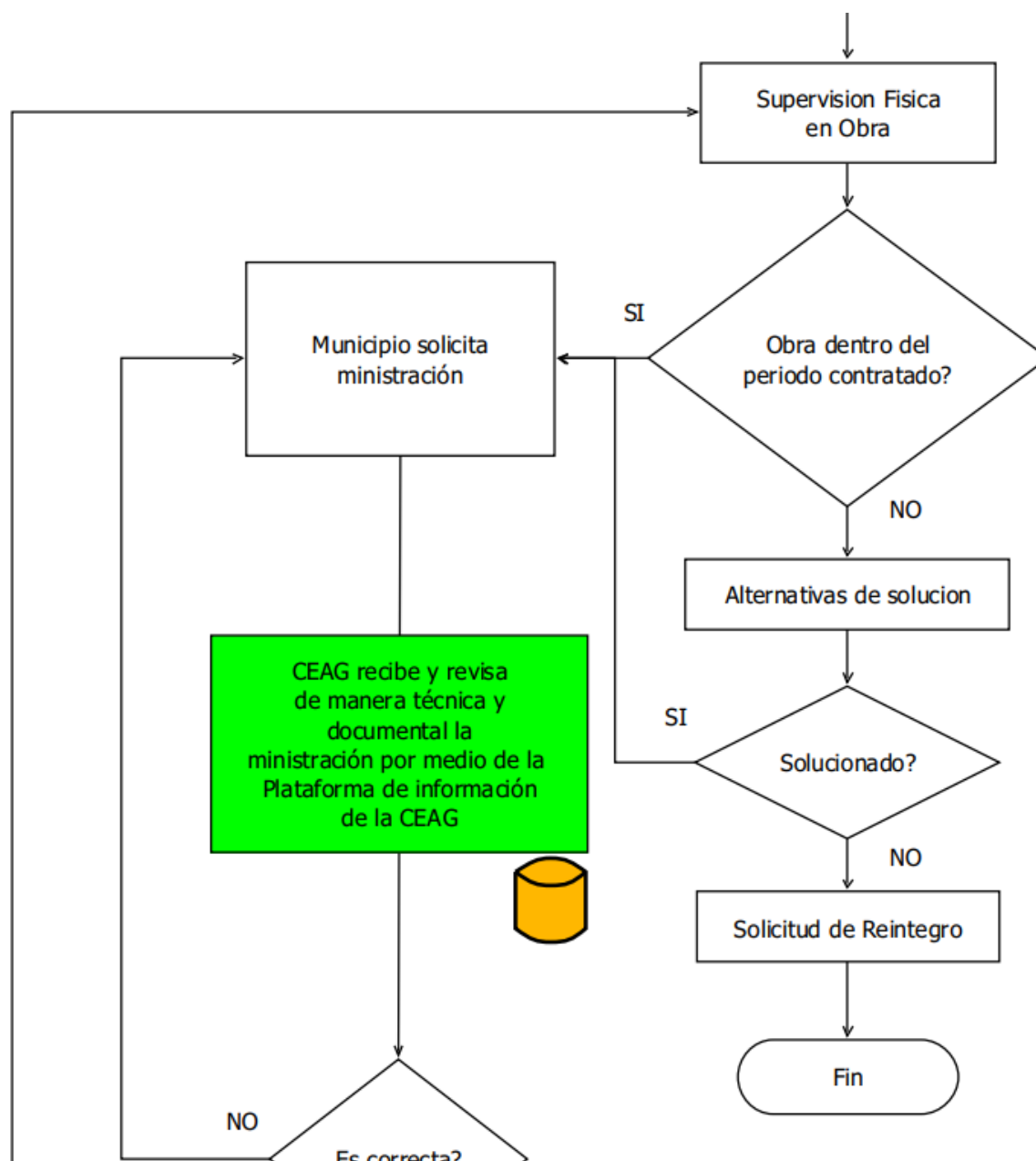


Imagen 6. Macroproceso ejecución de obra general para la CEAG.

Fuente. Archivos de la Comisión estatal del Agua, en el Estado de Guanajuato. 2022

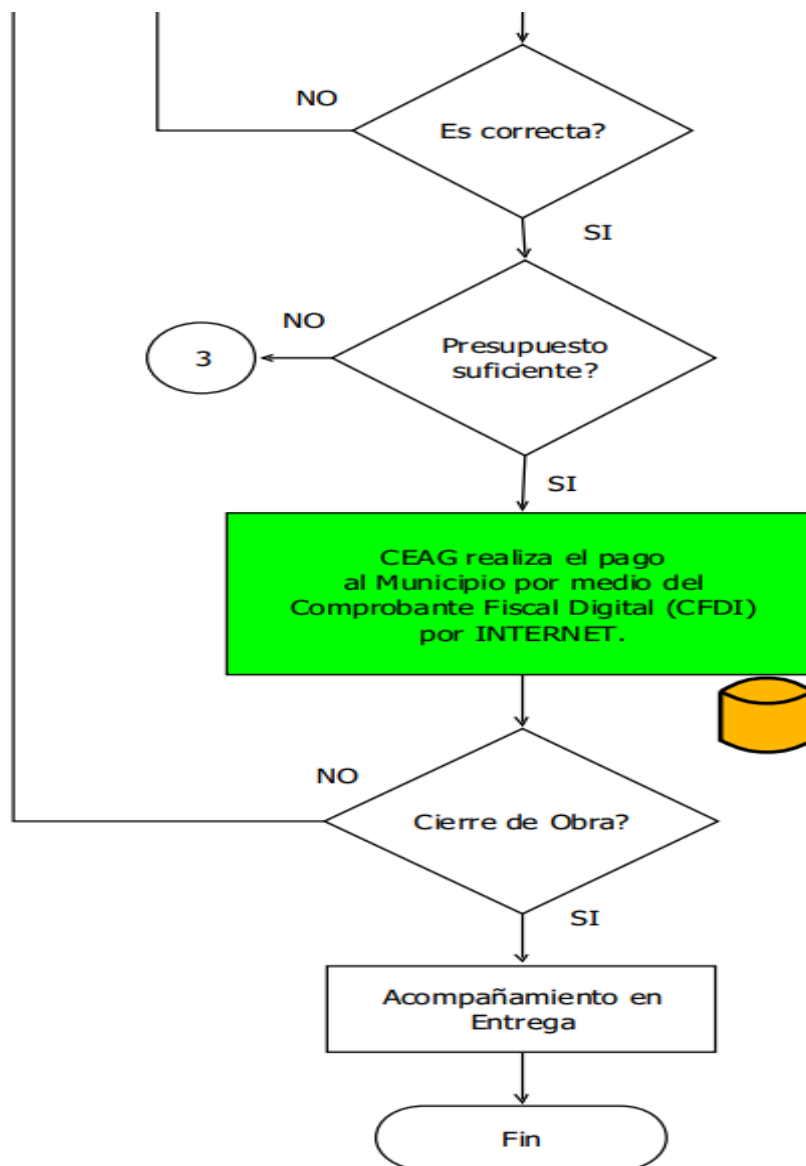


Imagen 7. Macroproceso ejecución de obra general para la CEAG.

Fuente. Archivos de la Comisión estatal del Agua, en el Estado de Guanajuato. 2022

### 1.6 Proceso: Contraloría social y Monitoreo

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). Sobre la ejecución de este proceso en la operación del programa, al analizar las ROP, se identificó que el capítulo VII está enfocado al proceso de rendición de cuentas en sus artículos 40, 41 y 47 al 49).

Artículo 40. La Comisión, a través de sus Direcciones Generales es la unidad administrativa encargada de la ejecución del Programa.

Artículo 41. En cuanto a los recursos estatales y su aplicación en el marco del Programa podrán ser auditados y evaluados por el Órgano de Control y la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato o las instancias correspondientes en cuanto los faculten sus atribuciones.

Artículo 47. La Comisión deberá cumplir con las disposiciones normativas de transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales, de conformidad con la legislación de la materia.

Artículo 48. La Promoción, difusión y operación de la contraloría social se realizará de conformidad con las disposiciones que para tal efecto emita el Órgano de Control.

Con el objeto de asegurar una aplicación eficiente, eficaz, equitativa y transparente de los recursos inherentes a este Programa, el Municipio será responsable de promover, operar y dar seguimiento al componente de Contraloría Social que se derive en cada una de sus obras financiadas del Programa de acuerdo con lo que establezca el Órgano Interno de Control.

Artículo 49. Cualquier persona podrá solicitar asesoría o, en su caso, presentar queja o denuncia por la probable comisión de faltas administrativas en la operación del Programa, ante el Órgano de Control, a través de los siguientes medios:

- Personalmente, proporcionando las pruebas que considere pertinentes para fundamentar su queja o denuncia, en caso de tenerlas, o señalando a la autoridad el lugar donde se encuentren, en la Dirección de Investigación «B», adscrita a la Dirección General de Asuntos Jurídicos del Órgano de Control, ubicada en Conjunto Administrativo Pozuelos, sin número, Guanajuato, Guanajuato, C.P. 36080 o en el órgano interno de control de la propia Comisión Estatal del Agua de Guanajuato.
- Por vía telefónica al 01 800 470 75 00 ó 01 800 HONESTO (4663786); y
- Por correo electrónico en la siguiente dirección: [quejasydenuncias\\_strc@guanajuato.gob.mx](mailto:quejasydenuncias_strc@guanajuato.gob.mx); y [contraloriasocial@guanajuato.gob.mx](mailto:contraloriasocial@guanajuato.gob.mx) a través de la página: <https://strc.guanajuato.gob.mx/reporteciudadano/> y con la app: <http://strc.guanajuato.gob.mx/gtoabierto/>.

A su vez, 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). En este sentido, el programa presenta en su documento normativo ROP, los mecanismos de evaluación, señalados en el capítulo VII, artículos 42 al 45.

Artículo 42. La evaluación del Programa se realizará en los términos establecidos en el artículo 35 del Reglamento y demás disposiciones normativas aplicables.

Artículo 43. Los mecanismos de monitoreo y evaluación, entendiéndose estos como procesos de monitoreo y procesos de evaluación, así como sus indicadores serán de conformidad al siguiente

indicador: Obras y acciones de infraestructura hidráulica para ampliar la cobertura del servicio de agua en las localidades suburbanas, terminadas.

La Comisión a través de la Dirección de Evaluación y Desarrollo Institucional será la encargada de monitorear los indicadores del presente artículo. Para la evaluación de los programas sociales especificados en la Ley, la Dirección de Evaluación y Desarrollo Institucional en coordinación con la Dirección General de Planeación integrarán el Programa Anual de Evaluación de conformidad con el Reglamento.

Artículo 45. Las Entidades Ejecutoras a través de las personas responsables de las evaluaciones, deberán atender y dar seguimiento a los resultados y recomendaciones de la Secretaría, así como instrumentar mecanismos de coordinación y colaboración para la implementación de los procesos de seguimiento o recomendaciones de las evaluaciones, investigaciones, estudios y contraloría social.

Puesto que de acuerdo con la información normativa y descriptiva que se derivó de las encuestas realizadas a personal de la dependencia, se hizo reiterativo que con este programa no se entregan apoyos si no infraestructura para el abastecimiento de agua potable. En este sentido, no se lleva a cabo un seguimiento a satisfacción de usuarios, dado que es una actividad que compete al organismo operador que es quien opera la infraestructura.

El programa ha tenido una evaluación externa en materia de Diagnóstico y Diseño por Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), cuya atención y solventación de recomendaciones se ha presentado por parte de la CEAG emitiendo el documento de opinión de recomendaciones y el plan de acción con fecha del 04 de febrero 2022.

A su vez, de acuerdo con el documento de avance a recomendaciones (CEAG b, 2022), el programa da cuenta de su seguimiento y monitoreo mediante un semáforo establecido en la plataforma “Sistema de Monitoreo y Evaluación del Estado de Guanajuato”; cuyas recomendaciones se encuentran en la fase 2 “Clasificación”, enviada a Comité de validación.

#### 1.6.1 Límites y pertinencia del proceso.

El proceso inicia con el monitoreo de indicadores por parte de la CEAG a través de la Dirección de Evaluación y Desarrollo Institucional y termina con la integración del

programa anual de evaluación en coordinación con la Dirección General de Planeación. El proceso es pertinente y forma parte del cierre del ciclo de proceso presupuestal.

#### 1.6.2 Importancia estratégica del proceso.

Este proceso se tiene que llevar a cabo como parte de la operación de los programas sociales estatales por normativa.

## 2. Hallazgos y resultados.

### 2.1. Valoración global de la operación del programa.

#### 2.1.1. Proceso de planeación:

##### 2.1.1.1. Subproceso de planeación estratégica:

Se identificaron evidencias de que este subproceso se realiza de forma homogénea para todos los programas sociales, incorporado en el macroproceso de la Comisión Estatal del Agua.

##### 2.1.1.2. Subproceso actualización de normativa:

Se identificaron evidencias de que este subproceso se realiza de forma homogénea para todos los programas sociales, incorporado en el macroproceso de la Comisión Estatal del Agua.

#### 2.1.2. Proceso de difusión:

El proceso lo desarrollan mediante la publicación de las Reglas de Operación del Programa y en la página de internet de la CEAG; incluyendo a la Secretaría de Transparencia y Rendición de cuentas para su difusión.

#### 2.1.3 Ejecución de obra

Este proceso es consolidado, ya que de manera descriptiva acota la información necesaria para su comprensión en las reglas de operación, sin embargo, con se cuenta con un documento de proceso que lo describa de manera técnica y metodológica; para que pueda formar parte de la documental del diseño de este programa de forma específica.

#### 2.1.4 Proceso de Operación.

Este proceso es consolidado y es consecuencia inmediata del proceso de ejecución de obra, no obstante, es necesario contar con un documento de proceso que lo describa de manera técnica y metodológica; para que pueda formar parte de la documental del diseño de este programa, de forma específica.

#### 2.1.5 Proceso de Contraloría social y Monitoreo

Este proceso está contemplado en el instrumento normativo del programa, aunque no se indica el procedimiento para su ejecución y únicamente señala que se realizará conforme a la normativa aplicable.

No se cuenta con el mapeo del proceso.

Respecto a la atención a las quejas, las respuestas del personal operativo vertidas en la encuesta que se les aplicó indican que el programa no cuenta con un procedimiento estandarizado para dar atención a las quejas o recomendaciones emitidas por los beneficiarios del programa; puesto que es información que corresponde al organismo operador de la infraestructura.

En cuanto al proceso de monitoreo, pese a ser un proceso obligatorio por normativa, no se tiene documentada la forma en que se implementa el monitoreo y la evaluación específicamente para el caso del programa, con documental que señale, tiempos, actores, productos y actividades dentro del proceso. No se identificó algún documento en el que se describiera de forma puntual la forma en que se lleva a cabo el proceso de monitoreo y evaluación, únicamente referencias a lineamientos y reglamentos.

Adicionalmente, el programa da seguimiento a recomendaciones derivadas de evaluaciones externas, en la plataforma designada por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SIMEG).

#### 2.2 Principales problemas detectados en la normatividad

No se detectaron problemas en la normatividad, sin embargo, presenta áreas de oportunidad mediante la incorporación de información que pueda complementar la

comprensión de los procesos que constituyen al programa, especialmente en tiempos, y actores involucrados en cada proceso.

### 2.3 Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas

La identificación de buenas prácticas de operación se basa en el análisis de los procesos operativos y los hallazgos de la estrategia de trabajo de campo.

#### 2.3.1 Cuellos de botella.

Los principales cuellos de botella para el correcto desarrollo de todos los procesos que conllevan a un buen desempeño del programa son:

- d) Posibilidad permanente de cancelaciones de obra, lo cual conlleva a dar de baja la inversión convenida con municipios en cualquier momento del ejercicio fiscal; la cual está contemplada dentro de los supuestos de la matriz de indicadores para resultados del programa.
- e) Indefinición de las prioridades de inversión municipal, que retrasa el proceso de concertación de obras.
- f) Concurrencia con la federación, retrasa los tiempos de recepción de la inversión para obra y con ello el inicio de trabajos, al atrasar el inicio de trabajos, limita los tiempos de ejecución y su entrega recepción a los beneficiarios.

#### 2.3.2 Buenas prácticas

Entre las buenas prácticas detectadas para el buen desempeño del programa se encuentran las siguientes:

- f) La Dirección General de Administración, inicia el proceso de preparación de expedientes y genera reuniones con Municipios para integrar la propuesta de inversión desde el inicio del ejercicio fiscal (pre propuesta de inversión validada).
- g) Se cuenta con un banco integrado de proyectos (expedientes técnicos de obra) validados, con los cuales se puede orientar sobre opciones de ejecución de obra.
- h) Se mantiene un constante seguimiento con los municipios y la concurrencia de inversión.

- i) Se lleva a cabo la atención y seguimiento a recomendaciones derivadas de evaluaciones externas, en la plataforma (interna) de monitoreo (SIMEG), en la cual interviene la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, como líder de la política social en el Estado de Guanajuato; como medio de mejora al programa social evaluado.
- j) Actualización y propuestas de mejora al macroproceso de la Comisión Estatal del Agua del estado de Guanajuato.

### 2.3.3 Semaforización por proceso.

Tabla 7. Resultados de semaforización por proceso

| Apartado   | Pregunta                                                                                               | Semáforo / Desempeño por Pregunta | Semáforo del Apartado |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| Planeación | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO                             | BUENO                 |
|            | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO                            |                       |
|            | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO                            |                       |
|            | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE                      |                       |
|            | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO                            |                       |
| Difusión   | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO                             | BUENO                 |
|            | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO                            |                       |
|            | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO                            |                       |
|            | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE                      |                       |

|                                               |                                                                                                        |              |       |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
|                                               | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO       |       |
| Ejecución y operación                         | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO        | BUENO |
|                                               | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE |       |
|                                               | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO       |       |
| Distribución de bienes y servicios            | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO        | BUENO |
|                                               | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE |       |
|                                               | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO       |       |
| Contraloría social y satisfacción de usuarios | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO        | BUENO |
|                                               | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO       |       |
|                                               | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE |       |

|                        |                                                                                                        |              |       |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
|                        | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO       |       |
| Monitoreo y Evaluación | 1) Si existen documentos que normen los procesos.                                                      | BUENO        | BUENO |
|                        | 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.               | ÓPTIMO       |       |
|                        | 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*. | ÓPTIMO       |       |
|                        | 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.                                 | INSUFICIENTE |       |
|                        | 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.                         | ÓPTIMO       |       |

## 2.4. Recomendaciones

### 2.4.1. Proceso de planeación

1. Incorporar a manera de anexo el macroproceso de planeación con que cuenta la CEAG en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación.

### 2.4.2. Proceso de difusión

2. Incorporar a manera de anexo el proceso de difusión del programa, detallando las actividades, insumos, actores, productos, tiempos y relaciones entre etapas y actividades; en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación.
3. Difundir documento de mapeo del proceso entre las instancias involucradas, a fin de darlo a conocer y estandarizar el desarrollo de sus actividades dentro de las fases de operación del programa y otorgar a los involucrados una herramienta de apoyo y certeza en la ejecución de las actividades.

#### 2.4.3. Proceso: Monitoreo y evaluación

4. Documentar y mapear el proceso de monitoreo y evaluación e incorporarlo a manera de anexo en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación.

#### 2.4.4. Proceso: Ejecución, Operación, Contraloría social y monitoreo

5. Documentar y mapear cada proceso y subproceso e incorporarlo a manera de anexo en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación.
6. Difundir documento de mapeo del proceso entre las instancias involucradas en la ejecución del proceso.

### 3. Fortalezas y amenazas

En este apartado se identifican las fortalezas y amenazas en la operación del «Q 3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistema de Agua en Localidades Suburbanas», las primeras se entienden son atributos propios de la implementación de los componentes que contribuyen a su eficaz y eficiente operación; mientras que las segundas, son aquellas situaciones que presentan en el entorno en el que opera el programa, aquellas que no se pueden controlar y que pueden afectarle desfavorablemente.

La identificación tanto de las Fortalezas, como de las Amenazas se basa en el análisis de los procesos operativos y los hallazgos del trabajo de campo.

Tabla 8. Fortalezas y debilidades del programa

| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planeación                                    | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | La entidad cuenta con un macroproceso de planeación, programación y ejecución, general para todos los programas                                                                                                                                              | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Al ser un macroproceso general, tiene el riesgo de dejar fuera elementos estructurales de algunos programas sociales en el macro proceso                                                                                                                     | Cambios en la organización que obstaculicen la vigencia en el macroproceso                                                   |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Difusión                                      | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Las actividades del proceso se difunden mediante la publicación de las Reglas de Operación                                                                                                                                                                   | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Al no contar con un desarrollo del proceso, donde se marquen actividades, responsables y productos; para el conocimiento de quienes operan el programa, como de aquellos beneficiarios que se incorporan a este, disminuye su efectividad y sistematización. | Disminución de beneficiarios que se incorporen al programa (Municipios y organismos operadores del sistema de agua potable). |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Ejecución del programa                        | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Disminución de propuesta de inversión convenida                                                                                                                                                                                                              | Concurrencia de recursos que se pueden cancelar en cualquier momento del ejercicio fiscal.                                   |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Operación                                     | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Disminución de propuesta de inversión convenida                                                                                                                                                                                                              | Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                                      |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Distribución de bienes y servicios            | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Disminución de propuesta de inversión convenida                                                                                                                                                                                                              | Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                                      |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Entrega de apoyos                             | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Insuficiente incorporación de obras para las zonas suburbanas por parte de los organismos operadores.                                                                                                                                                        | Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                                      |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Contraloría social y satisfacción de usuarios | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | El programa cuenta con un instrumento normativo operativo, mediante el cual se permite dar a conocer los recursos y derechos para los beneficiarios.                                                                                                         | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Al no contar con un desarrollo del proceso, donde se marquen actividades, responsables y productos; para el conocimiento de quienes operan el programa, como de aquellos beneficiarios que se incorporan a este, disminuye su efectividad y sistematización. |                                                                                                                              |
| Proceso                                       | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Monitoreo y evaluación                        | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                                           |
|                                               | Sistematización del seguimiento en plataformas de uso interno para Gobierno del Estado.                                                                                                                                                                      | Incorporar como procedimiento individual, el subproceso de cada programa en sus documentos normativos                        |
|                                               | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                               |
|                                               | Tiempos de atención a recomendaciones por cada etapa, son laxos. Por lo tanto es insuficiente la incorporación de recomendaciones en tiempos adecuados para la operación del programa.                                                                       | Insuficiente actualización sistemática de los procesos o resultados del programa.                                            |

#### **4. Conclusiones y recomendaciones**

En este apartado se presenta un conjunto de recomendaciones derivadas del análisis de cada uno de los procesos que integran la operación del programa «Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistema de Agua en Localidades Suburbanas», a partir de las cuales se busca contribuir a la mejora de su operación.

##### **4.1 Conclusiones**

El programa mantiene una administración que permite alcanzar metas establecidas, mediante las cuales se puede beneficiar a la población focalizada; ello, con el desarrollo de los procesos e implementación de los procedimientos necesarios para atender el planteamiento original del programa.

Éste, tiene plenamente identificado el problema y necesidad por resolver, cuenta con un diagnóstico que permite reflejar el contexto de necesidades y focalización de zonas de atención. A su vez mantiene definiciones para sus poblaciones, no obstante, requiere determinar un plazo para su revisión y actualización, además de los censos de población y vivienda.

Dado que los beneficiarios inmediatos para el programa son las entidades y organismos operadores de agua; la colecta de información de la persona beneficiaria de las obras de infraestructura hidráulica; es responsabilidad de quienes mantienen un contacto directo con los usuarios, es decir, los municipios.

Para dar seguimiento a los indicadores que permiten un monitoreo y medición constante de sus avances; se cuenta con fichas técnicas a nivel componente para el programa, por lo que es importante establecer fichas técnicas para todos los niveles de la matriz de indicadores para resultados (MIR).

A su vez, las metas establecidas para el programa son factibles de alcanzar siempre y cuando se cumpla el supuesto de mantener la misma inversión convenida, dado que el organismo operador puede decidir cancelar la concurrencia o dar de baja las obras previamente pactadas; lo cual impide cumplir las metas.

Adicionalmente, el programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, obtuvo una valoración de 4.6 / 5.00. No obstante, no se identificaron documentos o

herramientas metodológicas que describieran a detalle cada una de las actividades que se llevan a cabo en dos de los procesos operativos del programa. Por lo cual es necesario que la totalidad de procesos se encuentren documentados y diagramados. Con respecto a la semaforización, es coincidente con la consolidación operativa; puesto que se detectó un buen desarrollo de los procesos que se tienen plenamente identificados y sistematizados.

Finalmente, las principales oportunidades que tiene el programa son la posibilidad de actualizar sus procesos y procedimientos ya consolidados e incorporarlos a modo de flujograma en sus reglas de operación; por otra parte, la principal amenaza esta determinada por la toma de decisiones en las administraciones municipales con la incorporación y mantenimiento de su propuesta de inversión convenida y concurrente; así como la vigencia de recursos federales para fortalecer la inversión estatal.

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

#### 4.2 Recomendaciones

- 📍 Incorporar a manera de anexo el macroproceso de planeación con que cuenta la CEAG en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación,
- 📍 Incorporar a manera de anexo el proceso de difusión del programa, detallando las actividades, insumos, actores, productos, tiempos y relaciones entre etapas y actividades; en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación.
- 📍 Difundir documento de mapeo del proceso entre las instancias involucradas, a fin de darlo a conocer y estandarizar el desarrollo de sus actividades dentro de las fases de operación del programa y otorgar a los involucrados una herramienta de apoyo y certeza en la ejecución de las actividades.
- 📍 Documentar y mapear el proceso de monitoreo y evaluación e incorporarlo a manera de anexo en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación

- 📍 Documentar y mapear cada proceso y subproceso e incorporarlo a manera de anexo en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación.
- 📍 Difundir documento de mapeo del proceso entre las instancias involucradas en la ejecución del proceso

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Aguilar, L. (1992). El estudio de las políticas públicas. Estudio introductorio y edición. Miguel Ángel Porrúa. México
- Aldunate Eduardo, 2010. Evaluación de Gestión, Resultados e Impactos de Programas Públicos. ILPES, CEPAL. Recuperado de: [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/43323/Presentation\\_Evaluacion\\_Programas.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/43323/Presentation_Evaluacion_Programas.pdf)

- Banco Interamericano de Desarrollo (2008). Panorama Social de América Latina 2007. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/1227-panorama-social-america-latina-2007>
- Banco Interamericano de Desarrollo, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. Revista del CLAD Reforma y Democracia, (39),149-210. ISSN: 1315-2378. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533693007>
- Cejudo, G. M., & Michel, C. L. (2016). Coherencia y políticas públicas: Metas, instrumentos y poblaciones objetivo. Gestión y política pública, 25(1), 03-31. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-10792016000100001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792016000100001&lng=es&tlng=es)
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Elementos mínimos a considerar en la elaboración de diagnósticos de programas nuevos. CONEVAL 2019, recuperado de: [https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico\\_Programas\\_Nuevos.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico_Programas_Nuevos.pdf)
- Gattgens, Ginia Picado (1990). La evaluación de programas sociales. Guía para la evaluación de Programas Sociales. Universidad de Costa rica. Recuperado de: <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000185.pdf>
- Gobierno del Estado, (2022) Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Disponible en: Secretaría de Desarrollo Social y Humano ([guanajuato.gob.mx](http://guanajuato.gob.mx))
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Disponible en: [https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2015/129382/metinvsocuan\\_presentacioa2015.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2015/129382/metinvsocuan_presentacioa2015.pdf)
- Naranjo, María. (2006). Evaluación de programas de salud. Comunidad y Salud, 4(2), 34-37. Recuperado en 05 de mayo de 2020, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1690-32932006000200005&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1690-32932006000200005&lng=es&tlng=es).
- POEG (2021). Periódico Oficial del Estado de Guanajuato, Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Actualización del Programa Sectorial Desarrollo Humano y Social 2019 – 2024. Disponible en: [https://portalsocial.guanajuato.gob.mx/sites/default/files/documentos/2021\\_SED\\_ESHU\\_Programa\\_sectorial\\_desarrollo\\_humano\\_social\\_2019-2024\\_actualizacion\\_20210927.pdf](https://portalsocial.guanajuato.gob.mx/sites/default/files/documentos/2021_SED_ESHU_Programa_sectorial_desarrollo_humano_social_2019-2024_actualizacion_20210927.pdf)
- Ruiz Méndez, María del Rocío, & Aguirre Aguilar, Genaro (2015). Etnografía virtual, un acercamiento al método y a sus aplicaciones. Estudios sobre las Culturas Contemporáneas, XXI (41),67-96. ISSN: 1405-2210. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=316/31639397004>
- CEAG (2021). Reglas de Operación del Programa Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas, para el Ejercicio Fiscal 2022. Publicadas en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. 31 de

diciembre 2020. Disponible en: <https://portalsocial.guanajuato.gob.mx/programa-social/programa-infraestructura-y-fortalecimiento-de-sistemas-de-agua-en-localidades>

CEAG (2022). Programa Presupuestario K003: Sistemas de Abastecimiento de Agua con Calidad. Diagnóstico particular. "[Archivos de la dependencia 3 20221507\_Diag-K003 AGUA]. Gobierno del Estado de Guanajuato

CEAG a (2022). Macroproceso CEAG. "[Archivos de la dependencia Macroprocesos CEAG y macroprocesos mejora]. Gobierno del Estado de Guanajuato

CEAG b (2022). Tablero de Avance Recomendaciones [Archivos de la dependencia SIMEG]. Gobierno del Estado de Guanajuato

Secretaría de Desarrollo Social y Humano del Estado de Guanajuato (2022). Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos para Programas Sociales Estatales, Partida 2.

SHCP. (2019). Evaluación de Políticas y Programas Públicos. Evaluación de Procesos. Recuperado de: <https://www.mexicox.gob.mx/>.

Tassara, C. (2014). Políticas públicas, cohesión social y desarrollo local: La experiencia europea y los aportes de la cooperación euro-latinoamericana. Perf. de Coyunt. Econ. [online]. 2014, n.23, pp.15-36. ISSN 1657-4214. Colombia. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1657-42142014000100002&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1657-42142014000100002&lng=en&nrm=iso&tlng=es)

## ANEXOS

### ANEXO I. Ficha técnica de identificación del programa

| Tema            | Variable | Datos                                  |
|-----------------|----------|----------------------------------------|
| Datos Generales | Ramo     | Sin información en Reglas de Operación |

| Tema      | Variable                         | Datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | Institución                      | Comisión Estatal del Agua de Guanajuato                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|           | Entidad                          | Guanajuato, Gto.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|           | Unidad Responsable               | Dirección General de Administración                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|           | Clave Presupuestal               | Q3447                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|           | Nombre del Programa              | Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|           | Año de Inicio                    | 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|           | Responsable titular del programa | Sin información en Reglas de Operación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|           | Teléfono de contacto             | Sin información en Reglas de Operación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|           | Correo electrónico de contacto   | Sin información en Reglas de Operación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Objetivos | Objetivo general del programa    | Fortalecer la capacidad de atención de los municipios y organismos operadores a fin de mantener y/o incrementar la cobertura de agua potable en las localidades suburbanas, mejorando la calidad de vida de la población.                                                                                                                                                                           |
|           | Principal Normatividad           | <p>Código Territorial del Estado de Guanajuato,</p> <p>Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato,</p> <p>Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado y los Municipios de Guanajuato;</p> <p>Ley de Presupuesto, la Ley de Disciplina y los Lineamientos de Inversión;</p> <p>Ley de Disciplina y los Lineamientos de Inversión;</p> |

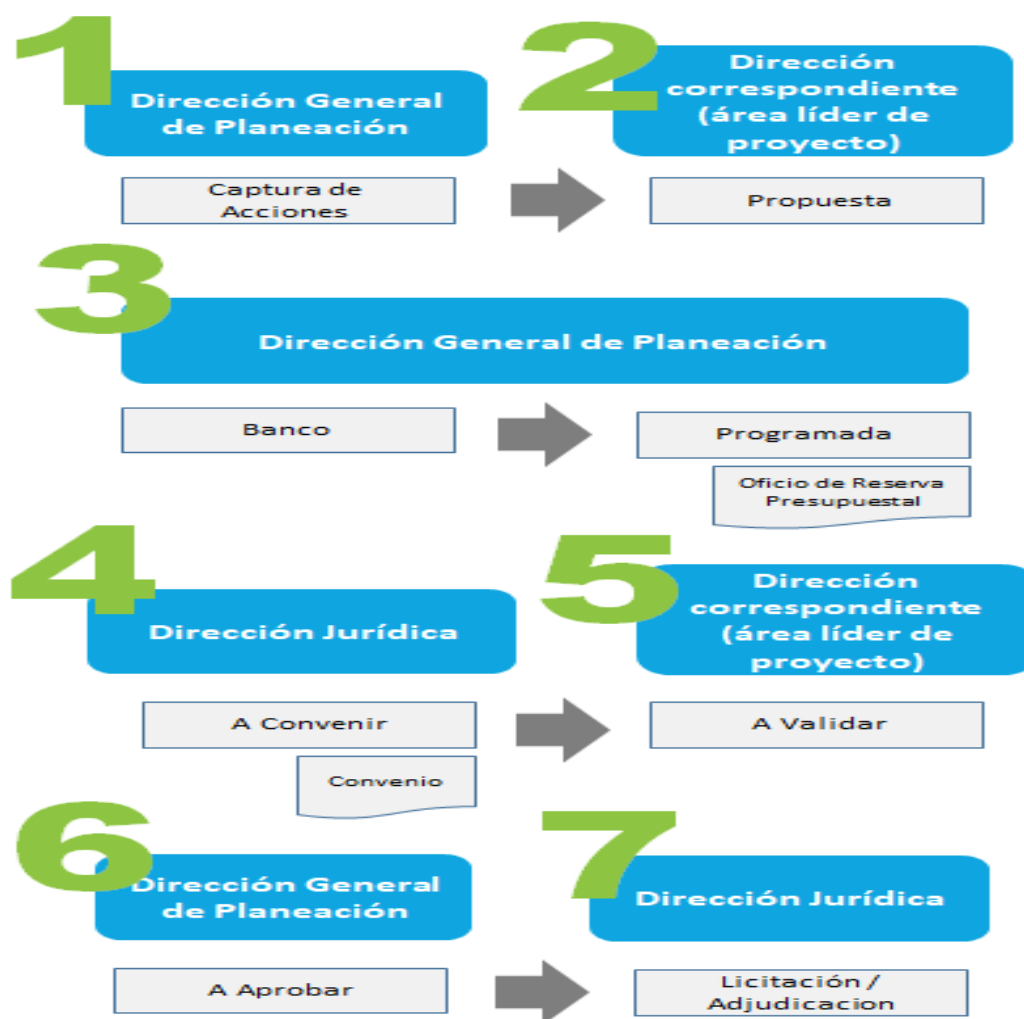
| Tema                       | Variable                                                                        | Datos                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            |                                                                                 | Ley de Obra Pública y Servicios Relacionados con la misma para el Estado y los Municipios de Guanajuato y su Reglamento;<br><br>Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato. |
|                            | Eje del PND con el que está alineado                                            | Política Social<br>Medio ambiente y territorio                                                                                                                                                                                          |
|                            | Objetivo del PND con el que está alineado                                       | 1.1.1 Abatir la pobreza en todas sus vertientes y desde sus causas                                                                                                                                                                      |
|                            | Tema del PND con el que está alineado                                           | Humano y social                                                                                                                                                                                                                         |
|                            | Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado         | Programa de Gobierno 2018- 2024 con el Plan Estatal de Desarrollo 2040.                                                                                                                                                                 |
|                            | Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado         | Objetivo 1.3 Grupos de Atención Prioritaria                                                                                                                                                                                             |
|                            | <b>Indicador</b> (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado | Obras y acciones de infraestructura hidráulica para ampliar la cobertura del servicio de agua en localidades suburbanas, terminadas.                                                                                                    |
|                            | Propósito del programa                                                          | Fortalecer la capacidad de atención de los municipios y organismos operadores a fin de mantener y/o incrementar la cobertura de agua potable en las localidades suburbanas, mejorando la calidad de vida de la población.               |
| <b>Población potencial</b> | Definición                                                                      | Es la asentada en las Localidades Suburbanas del Estado de Guanajuato, para las cuales se ha identificado la cantidad de 609,384 habitantes                                                                                             |
|                            | Unidad de medida                                                                | Sin información en Reglas de Operación                                                                                                                                                                                                  |
|                            | Cuantificación                                                                  | 609,384 habitantes                                                                                                                                                                                                                      |

| Tema                                    | Variable                                           | Datos                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Población objetivo</b>               | Definición                                         | Aquella que carece de servicios de agua potable o busca la sostenibilidad y eficiencia de los mismos. Beneficiando de manera general a las Localidades Suburbanas del Estado de Guanajuato, con preferencia en las zonas de atención prioritaria.      |
|                                         | Unidad de medida                                   | Sin información en Reglas de Operación                                                                                                                                                                                                                 |
|                                         | Cuantificación                                     | Sin información en Reglas de Operación                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Población atendida</b>               | Definición                                         | La población beneficiada por las acciones sujetas a ejecución dentro del Programa es la que, asentada en las Localidades Suburbanas recibe algún beneficio de la realización de la obra o acción, la cual se estima de alrededor de 74,446 habitantes. |
|                                         | Unidad de medida                                   | Sin información en Reglas de Operación                                                                                                                                                                                                                 |
|                                         | Cuantificación                                     | 74,446 habitantes.                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Presupuesto para el año evaluado</b> | Presupuesto original (MDP)                         | 5,825,000.00                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                         | Presupuesto modificado (MDP)                       | 8,746,270.83                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                         | Presupuesto ejercido (MDP)                         | 2,121,270.86                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Cobertura geográfica</b>             | Entidades Federativas en las que opera el programa | Estado de Guanajuato                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Focalización</b>                     | Unidad territorial del programa                    | Localidades suburbanas                                                                                                                                                                                                                                 |

ANEXO II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos evaluación de procesos del programa

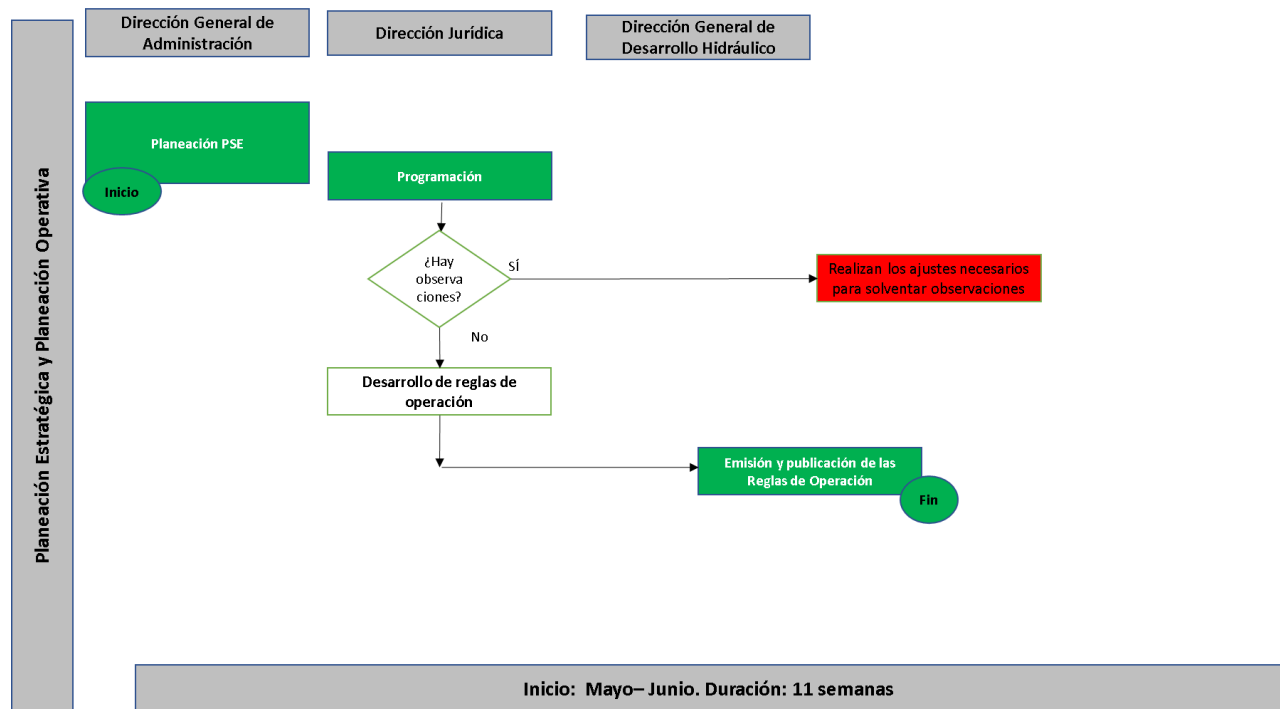
| Modelo general de procesos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Número de secuencia | Procesos del programa identificados por el evaluador                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                     | (Escriba nombre y describa brevemente)                                                                                                                                                                                                 |
| <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. | 1                   | <b>Planeación, programación y presupuestación.</b> Estos procesos se encuentran detectados en el macroproceso de la CEAG.                                                                                                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1.1                 |                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1.2                 |                                                                                                                                                                                                                                        |
| <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.                                                                                                                                           | 2                   | <b>Difusión.</b> Proceso integrado en las Reglas de operación, en el cual se establece su publicación y vínculo para su observación en página de internet.                                                                             |
| <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.                                                                                                                              | No aplica           | Este proceso se concentra en el Proceso de Ejecución                                                                                                                                                                                   |
| <b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.                                                                                                                                                                                   | No aplica           | Este proceso se concentra en el Proceso de Ejecución                                                                                                                                                                                   |
| <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.                                                                                                                                                                          | 3                   | <b>Ejecución y Operación.</b> La producción de bienes y servicios se desarrolla en los procesos de ejecución y operación de obra de infraestructura, una vez que se han convenido aquellas a ejecutarse con los organismos operadores. |
| <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                                                                                                                                                                                                                  | 4                   | <b>Distribución de bienes y servicios.</b> Este                                                                                                                                                                                        |

| Modelo general de procesos                                                                                                                                                                                                           | Número de secuencia | Procesos del programa identificados por el evaluador                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                      |                     | (Escriba nombre y describa brevemente)                                                                                                                                                                                                                                                    |
| destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).                                                                                                                                                                  |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <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.                                                            | 5                   | Este proceso se integra en el Proceso de Distribución de bienes y servicios                                                                                                                                                                                                               |
| <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 al objetivo planteado. | No aplica           | Dado que la dependencia con el programa evaluado es ejecutora, el seguimiento directo con las personas beneficiarias es parte de las responsabilidades de los organismos operadores; no obstante, CEAG lleva un seguimiento a la propuesta de inversión integrada, convenida y ejecutada. |
| <b>Contraloría social y satisfacción de usuarios:</b> Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa.                                                                    | 6                   | <b>Contraloría social y satisfacción de usuarios.</b> En las Reglas de Operación del programa, se integra información para que el beneficiario pueda realizar quejas o denuncias, indicando números de teléfono y correo electrónico para llevar a cabo su solicitud.                     |
| <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.          | 7                   | <b>Evaluación y monitoreo.</b> El proceso se encuentra enunciado en las Reglas de operación del programa, con información acerca de su coordinación entre las dependencias encargadas de su desarrollo.                                                                                   |
| <b>Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos</b>                                                                                                                                    |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Otros procesos (nombre del proceso)                                                                                                                                                                                                  | Número de secuencia | Proceso                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Ejecución y Operación                                                                                                                                                                                                                | 3                   | Solicitud de apoyos, Selección de beneficiarios y producción de bienes y servicios.                                                                                                                                                                                                       |



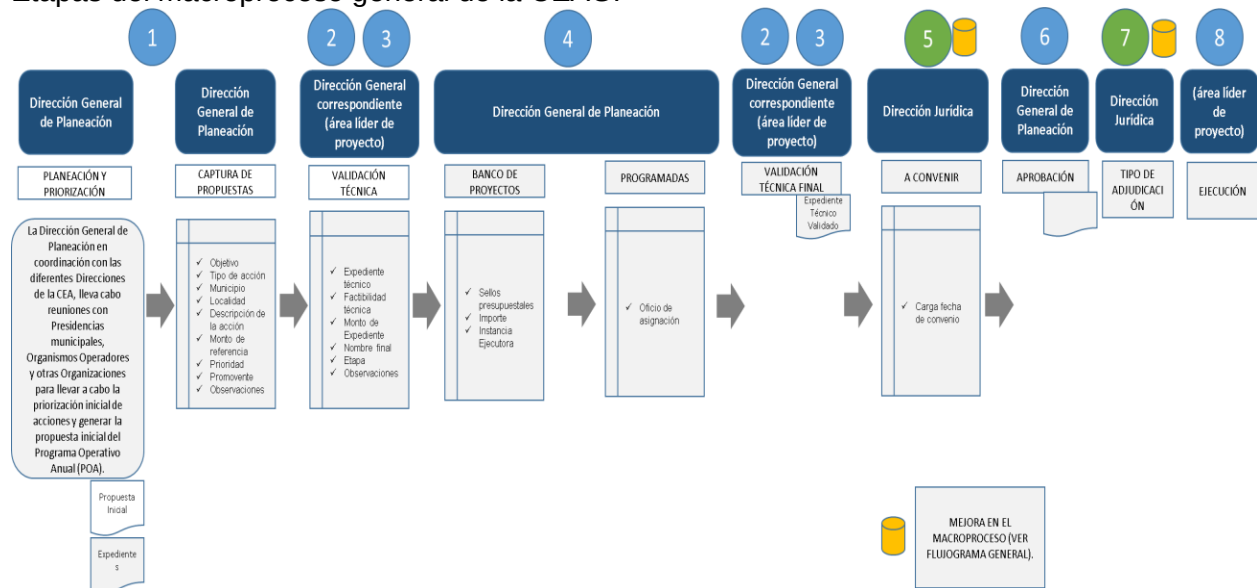
Fuente. Archivos de la Comisión estatal del Agua, en el Estado de Guanajuato. 2022

Diagrama proceso planeación estratégica y operativa. «3447 Infraestructura y fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas».



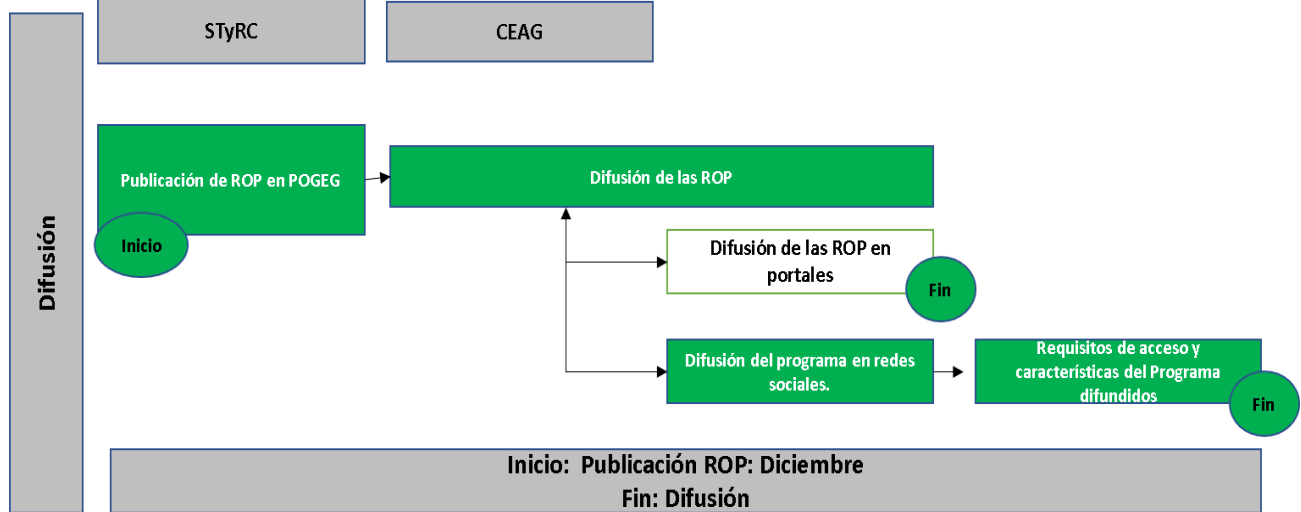
Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Dirección de Evaluación y Coordinación Financiero de Programas.

### Etapas del macroproceso general de la CEAG.



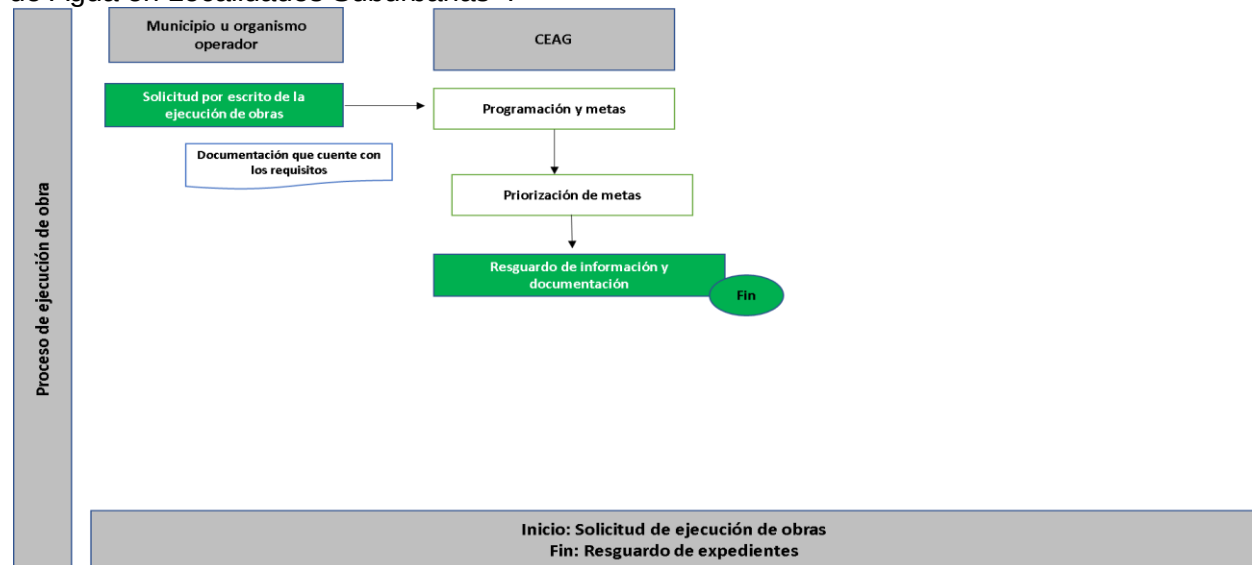
Fuente. Archivos de la Comisión estatal del Agua, en el Estado de Guanajuato. 2022

Diagrama Proceso de Difusión. «3447 Infraestructura y fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas».



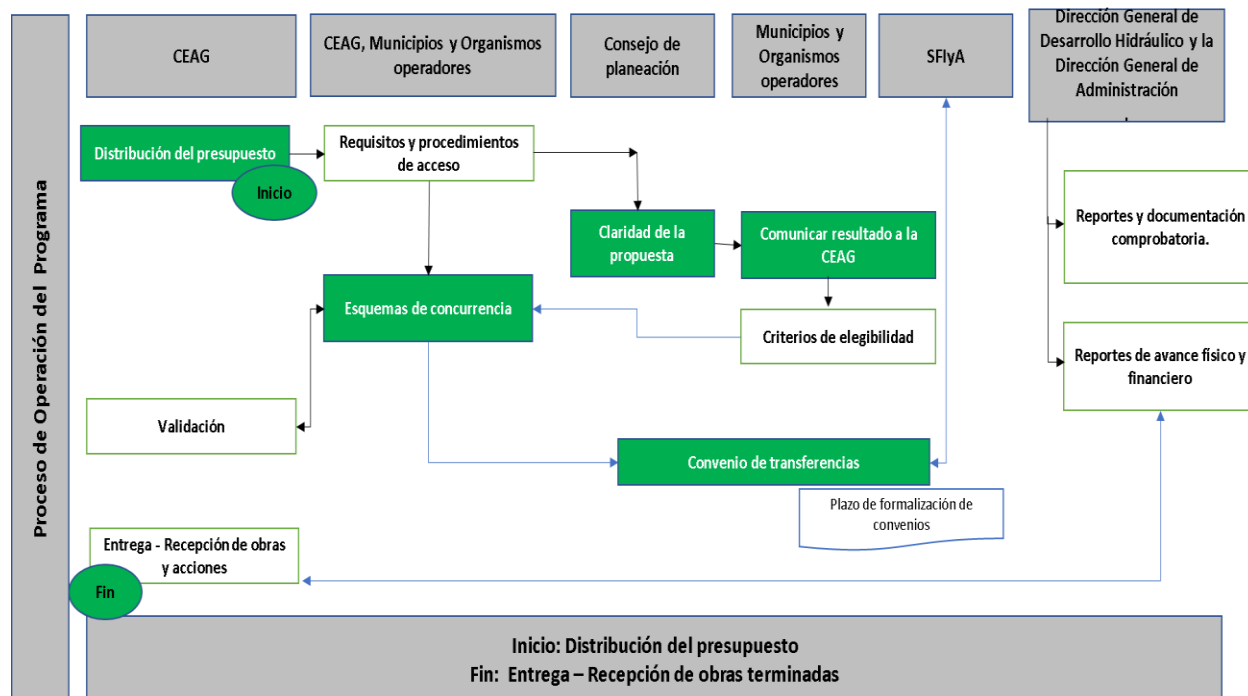
Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Dirección de Evaluación y Coordinación Financiero de Programas.

Diagrama Proceso de Ejecución de obras. «3447 Infraestructura y fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas».



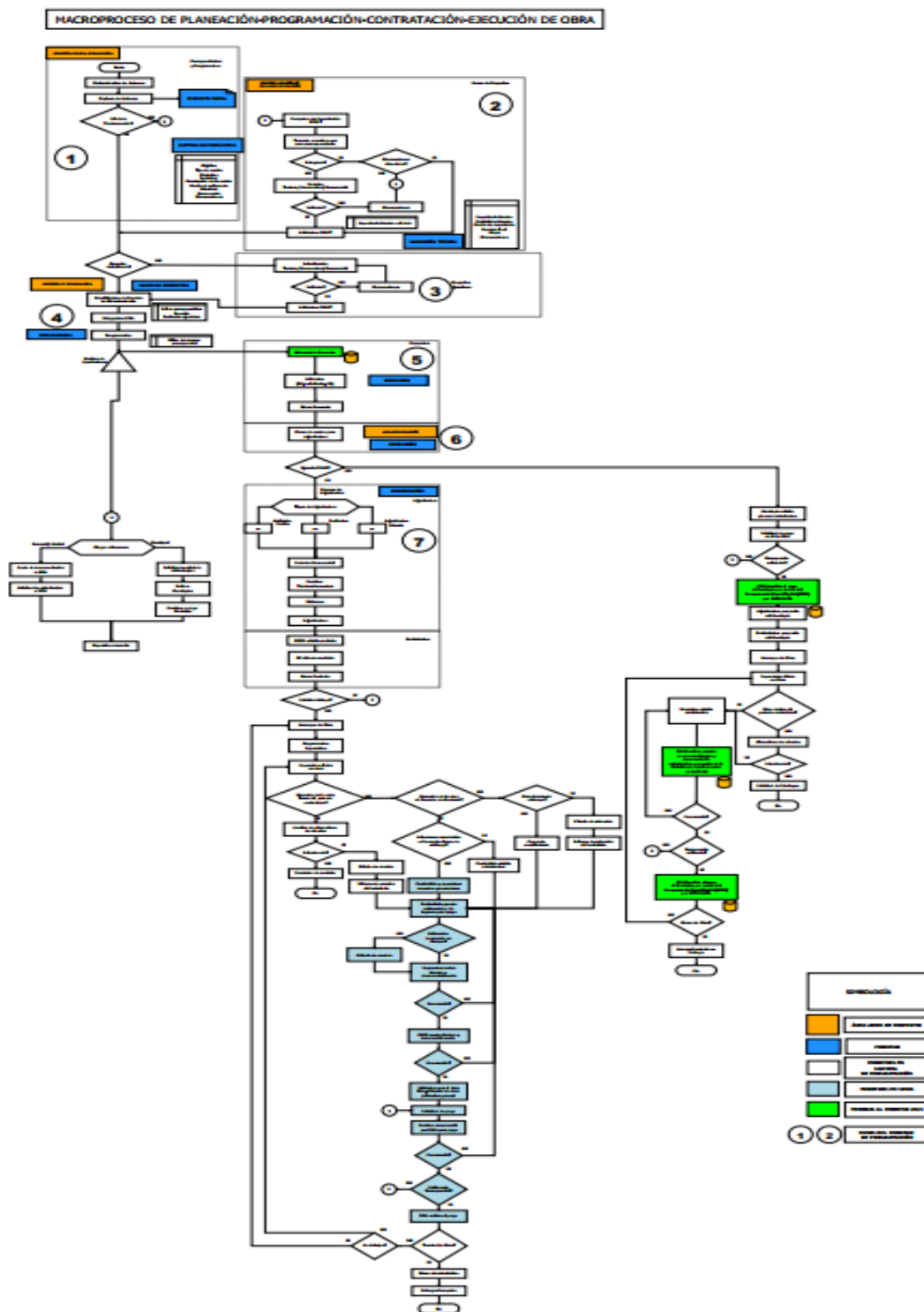
Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Dirección de Evaluación y Coordinación Financiero de Programas.

Diagrama Proceso de Operación del Programa. «3447 Infraestructura y fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas».



Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Dirección de Evaluación y Coordinación Financiero de Programas.

Macroproceso de planeación, programación, contratación y ejecución de obra general para la CEAG.



Fuente. Archivos de la Comisión estatal del Agua, en el Estado de Guanajuato. 2022

#### ANEXO IV. Grado de consolidación operativa del programa

| Criterio de valoración                                                                                | Puntaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |              |    |    | Comentarios                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                       | Sí                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Parcialmente | No | NA |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos;                                                     | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |    |    | En las Reglas de Operación del Programa definen como se llevan a cabo algunos procesos, como Planeación, Difusión, Ejecución, Contraloría social y Evaluación.                                                                                                                     |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados                | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |    |    | Se documentan de forma estructurada los principales procesos del programa.                                                                                                                                                                                                         |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras. | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |    |    | Con base en la información, se identificó que todos los procesos del programa están estandarizados y son utilizados por todas las áreas involucradas, es decir, existe una homogeneidad en la aplicación de los procesos. Sin embargo, no están documentados de forma estructural. |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 3            |    |    | Se cuenta con el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED), en el cual se registran el avance de las metas, indicadores y al mismo tiempo se monitorea dicho avance. 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                          | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |    |    | El programa cuenta con procesos de revisión del cumplimiento de las metas que le permiten hacer ajustes; como el seguimiento en la plataforma SIMEG.                                                                                                                               |
| Grado de consolidación operativa                                                                      | El programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, obtuvo una valoración de 4.6 / 5.00. No obstante, no se identificaron documentos o herramientas metodológicas que describieran a detalle cada una de las actividades que se llevan a cabo en dos de los procesos operativos del programa. Por lo cual es necesario que la totalidad de procesos se encuentren documentados y diagramados. |              |    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

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 V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del programa

| Proceso: Planeación                                                       |                                              |                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dimensión del proceso                                                     |                                              | Actividad o actividades del proceso                                                                                                            |
| Límites                                                                   | Inicio                                       | Inicia con la planeación operativa y priorización                                                                                              |
|                                                                           | Fin                                          | Integración de cartera de proyectos                                                                                                            |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?                      | Tiempo                                       | El tiempo es adecuado, aunque al mismo tiempo se realiza la operación de los programas. lo que impide desarrollar una mejora en la planeación. |
|                                                                           | Personal                                     | El personal es suficiente. Sin embargo, se requiere capacitar a los operadores en materia de planeación.                                       |
|                                                                           | Recursos financieros                         | Sí, los recursos son suficientes                                                                                                               |
|                                                                           | Infraestructura                              | La infraestructura es la adecuada                                                                                                              |
|                                                                           | Otros                                        | NA                                                                                                                                             |
| Productos                                                                 | Productos del Proceso                        | En la Planeación operativa: validación de la propuesta de Inversión y aprobación del proyecto.                                                 |
|                                                                           |                                              | En la Planeación estratégica: Reglas de Operación, Diagnóstico particular, Árbol de problemas y objetivos, diseño de metas y de la MIR.        |
|                                                                           | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí                                                                                                                                             |
| Sistemas de información                                                   | Sistema(s) empleado                          | Sistema de Evaluación al Desempeño (SED)                                                                                                       |
|                                                                           | Tipo de información recolectada              | Avance de las metas e indicadores y avance financiero.                                                                                         |
|                                                                           | ¿Sirve de información para el monitoreo?     | Sí.                                                                                                                                            |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |                                              | Sí                                                                                                                                             |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          |                                              | Sí.                                                                                                                                            |

| Proceso: Difusión                                    |                       |                                                                                         |
|------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Dimensión del proceso                                |                       | Actividad o actividades del proceso                                                     |
| Límites                                              | Inicio                | El proceso de difusión inicia con la publicación de la Reglas de Operación del Programa |
|                                                      | Fin                   | Publicación de las Reglas de Operación y Difusión en sitios web institucionales         |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados? | Tiempo                | El tiempo es adecuado y se ajusta a la normatividad.                                    |
|                                                      | Personal              | El personal es adecuado.                                                                |
|                                                      | Recursos financieros  | Los recursos son adecuados                                                              |
|                                                      | Infraestructura       | La infraestructura es la adecuada.                                                      |
|                                                      | Otros                 | NA                                                                                      |
| Productos                                            | Productos del Proceso | Reglas de Operación                                                                     |

|                                                                           |                                              |                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                           | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí                                                                                                                |
| Sistemas de información                                                   | Sistema(s) empleado                          | Periódico Oficial del Estado de Guanajuato, la Radio, publicidad en plataformas digitales: agua.guanajuato.gob.mx |
|                                                                           | Tipo de información recolectada              | NA                                                                                                                |
|                                                                           | ¿Sirve de información para el monitoreo?     |                                                                                                                   |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |                                              | Sí                                                                                                                |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          |                                              | Sí                                                                                                                |

| Proceso: Solicitud de apoyos /Ejecución del Programa                      |                                              |                                                |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Dimensión del proceso                                                     |                                              | Actividad o actividades del proceso            |
| Límites                                                                   | Inicio                                       | Solicitud por escrito de la ejecución de obras |
|                                                                           | Fin                                          | Resguardo de información y documentación       |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?                      | Tiempo                                       | Durante todo el ejercicio fiscal               |
|                                                                           | Personal                                     | El personal es adecuado.                       |
|                                                                           | Recursos financieros                         | Los recursos son adecuados                     |
|                                                                           | Infraestructura                              | La infraestructura es la adecuada.             |
|                                                                           | Otros                                        | NA                                             |
| Productos                                                                 | Productos del Proceso                        | Expediente validado                            |
|                                                                           | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí                                             |
| Sistemas de información                                                   | Sistema(s) empleado                          |                                                |
|                                                                           | Tipo de información recolectada              | Solicitudes y propuesta de inversión           |
|                                                                           | ¿Sirve de información para el monitoreo?     | Sí                                             |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |                                              | Sí                                             |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          |                                              | Sí                                             |

| Proceso: Selección de Beneficiarios / Operación del programa              |                                              |                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dimensión del proceso                                                     |                                              | Actividad o actividades del proceso                                                                     |
| Límites                                                                   | Inicio                                       | Distribución del presupuesto                                                                            |
|                                                                           | Fin                                          | Entrega y recepción de obras y acciones                                                                 |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?                      | Tiempo                                       | Abril a Diciembre                                                                                       |
|                                                                           | Personal                                     | El personal es adecuado.                                                                                |
|                                                                           | Recursos financieros                         | Los recursos son adecuados                                                                              |
|                                                                           | Infraestructura                              | La infraestructura es la adecuada.                                                                      |
|                                                                           | Otros                                        | NA                                                                                                      |
| Productos                                                                 | Productos del Proceso                        | Obras terminadas                                                                                        |
|                                                                           | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí                                                                                                      |
| Sistemas de información                                                   | Sistema(s) empleado                          | NA                                                                                                      |
|                                                                           | Tipo de información recolectada              | Expedientes validados, convenios de transferencia de recursos y reportes de avance físico y financiero. |
|                                                                           | ¿Sirve de información para el monitoreo?     | Sí                                                                                                      |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |                                              | Sí                                                                                                      |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          |                                              | Sí                                                                                                      |

| Proceso: Distribución de Bienes y Servicios / Aplicación de recursos      |                                              |                                     |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|
| Dimensión del proceso                                                     |                                              | Actividad o actividades del proceso |
| Límites                                                                   | Inicio                                       | Asignación presupuestal             |
|                                                                           | Fin                                          | Administración de recursos          |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?                      | Tiempo                                       | Sin definir                         |
|                                                                           | Personal                                     | Sí                                  |
|                                                                           | Recursos financieros                         | Sí                                  |
|                                                                           | Infraestructura                              | Sí                                  |
|                                                                           | Otros                                        | NA                                  |
| Productos                                                                 | Productos del Proceso                        | Ministración de recursos            |
|                                                                           | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí                                  |
| Sistemas de información                                                   | Sistema(s) empleado                          | R3                                  |
|                                                                           | Tipo de información recolectada              | Expedientes                         |
|                                                                           | ¿Sirve de información para el monitoreo?     | Sí                                  |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |                                              | Sí                                  |

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos? | Sí |
|------------------------------------------------------------------|----|

| Proceso: Contraloría social y Satisfacción de usuarios                    |                                              |                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Dimensión del proceso                                                     |                                              | Actividad o actividades del proceso                       |
| Límites                                                                   | Inicio                                       | Publicación de Reglas de operación                        |
|                                                                           | Fin                                          | Rendición de cuentas                                      |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?                      | Tiempo                                       | Sin definir                                               |
|                                                                           | Personal                                     | Suficiente                                                |
|                                                                           | Recursos financieros                         | Adecuados                                                 |
|                                                                           | Infraestructura                              | Suficiente                                                |
|                                                                           | Otros                                        |                                                           |
| Productos                                                                 | Productos del Proceso                        | Recepción de quejas o denuncias en caso de tenerlo.       |
|                                                                           | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí                                                        |
| Sistemas de información                                                   | Sistema(s) empleado                          | Na                                                        |
|                                                                           | Tipo de información recolectada              | Pruebas pertinentes en caso de existir quejas o denuncias |
|                                                                           | ¿Sirve de información para el monitoreo?     | No                                                        |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |                                              | Sí                                                        |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          |                                              | Sí                                                        |

| Proceso: Monitoreo y Evaluación                      |                                              |                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dimensión del proceso                                |                                              | Actividad o actividades del proceso                                                                             |
| Límites                                              | Inicio                                       | Monitoreo de indicadores por parte de CEAG                                                                      |
|                                                      | Fin                                          | Integración del programa anual de evaluación                                                                    |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados? | Tiempo                                       | Durante el ejercicio fiscal, por lo que se requiere adecuar los tiempos de atención a cada fase de seguimiento. |
|                                                      | Personal                                     | Adecuado                                                                                                        |
|                                                      | Recursos financieros                         | Adecuado                                                                                                        |
|                                                      | Infraestructura                              | Adecuada                                                                                                        |
|                                                      | Otros                                        | NA                                                                                                              |
| Productos                                            | Productos del Proceso                        | Informe de atención a recomendaciones                                                                           |
|                                                      | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Con este proceso se finaliza el ciclo de procesos para el Programa Social Estatal                               |
| Sistema(s) empleado                                  |                                              | SIMEG (Sistema de Monitoreo y Evaluación del Estado de Guanajuato).                                             |

|                                                                           |                                          |                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Sistemas de información                                                   | Tipo de información recolectada          | Aspectos susceptibles de Mejora (ASM) derivados de informes de evaluación. |
|                                                                           | ¿Sirve de información para el monitoreo? | Sí                                                                         |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |                                          | Sí                                                                         |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          |                                          | Sí                                                                         |

ANEXO VI. Propuesta de modificación a la normatividad del programa

| Tipo de normatividad | Dice:                                                                                                            | Problema generado (causas y consecuencias): | Se recomienda decir: | Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio | Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|                      | Se sugiere incorporar los diagramas de flujo por cada proceso y subproceso en anexos de las Reglas de Operación. |                                             |                      |                                                       |                                                                   |
|                      |                                                                                                                  |                                             |                      |                                                       |                                                                   |
|                      |                                                                                                                  |                                             |                      |                                                       |                                                                   |
|                      |                                                                                                                  |                                             |                      |                                                       |                                                                   |
|                      |                                                                                                                  |                                             |                      |                                                       |                                                                   |

## ANEXO VII. Análisis FODA del programa

| Proceso                | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planeación             | Fortaleza                                                                                                                                                                                                                                                    | Oportunidad                                                                                                                  |
|                        | La entidad cuenta con un macroproceso de planeación, programación y ejecución, general para todos los programas                                                                                                                                              | Incorporar como procedimiento individual, cada subproceso del programa en sus documentos normativos operativos               |
|                        | Debilidad                                                                                                                                                                                                                                                    | Amenaza                                                                                                                      |
|                        | Al ser un macroproceso general, tiene el riesgo de dejar fuera elementos estructurales de algunos programas sociales en el macroproceso                                                                                                                      | Cambios en la organización que obstaculicen la vigencia en el macroproceso                                                   |
| Proceso                | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Difusión               | Fortaleza                                                                                                                                                                                                                                                    | Oportunidad                                                                                                                  |
|                        | Las actividades del proceso se difunden mediante la publicación de las Reglas de Operación                                                                                                                                                                   | Incorporar como procedimiento individual, cada subproceso del programa en sus documentos normativos operativos               |
|                        | Debilidad                                                                                                                                                                                                                                                    | Amenaza                                                                                                                      |
|                        | Al no contar con un desarrollo del proceso, donde se marquen actividades, responsables y productos; para el conocimiento de quienes operan el programa, como de aquellos beneficiarios que se incorporan a este, disminuye su efectividad y sistematización. | Disminución de beneficiarios que se incorporen al programa (Municipios y organismos operadores del sistema de agua potable). |
| Proceso                | Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |
| Ejecución del programa | Fortaleza                                                                                                                                                                                                                                                    | Oportunidad                                                                                                                  |
|                        | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, cada subproceso del programa en sus documentos normativos operativos               |

|                                           |                                                      |                                                                                                                |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           |                                                      |                                                                                                                |
|                                           | <b>Debilidad</b>                                     | <b>Amenaza</b>                                                                                                 |
|                                           | Disminución de propuesta de inversión convenida      | Concurrencia de recursos que se pueden cancelar en cualquier momento del ejercicio fiscal.                     |
| <b>Proceso</b>                            | <b>Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza</b> |                                                                                                                |
| <b>Operación</b>                          | <b>Fortaleza</b>                                     | <b>Oportunidad</b>                                                                                             |
|                                           | Proceso consolidado                                  | Incorporar como procedimiento individual, cada subproceso del programa en sus documentos normativos operativos |
|                                           | <b>Debilidad</b>                                     | <b>Amenaza</b>                                                                                                 |
|                                           | Disminución de propuesta de inversión convenida      | Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                        |
| <b>Proceso</b>                            | <b>Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza</b> |                                                                                                                |
| <b>Distribución de bienes y servicios</b> | <b>Fortaleza</b>                                     | <b>Oportunidad</b>                                                                                             |
|                                           | Proceso consolidado                                  | Incorporar como procedimiento individual, cada subproceso del programa en sus documentos normativos operativos |
|                                           | <b>Debilidad</b>                                     | <b>Amenaza</b>                                                                                                 |
|                                           | Disminución de propuesta de inversión convenida      | Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                        |

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                |
| <b>Proceso</b>                                       | <b>Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza</b>                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                |
| <b>Entrega de apoyos</b>                             | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                             |
|                                                      | Proceso consolidado                                                                                                                                                                                                                                          | Incorporar como procedimiento individual, cada subproceso del programa en sus documentos normativos operativos |
|                                                      | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                 |
|                                                      | Insuficiente incorporación de obras para las zonas suburbanas por parte de los organismos operadores.                                                                                                                                                        | Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                        |
| <b>Proceso</b>                                       | <b>Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza</b>                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                |
| <b>Contraloría social y satisfacción de usuarios</b> | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                             |
|                                                      | El programa cuenta con un instrumento normativo operativo, mediante el cual se permite dar a conocer los recursos y derechos para los beneficiarios.                                                                                                         | Incorporar como procedimiento individual, cada subproceso del programa en sus documentos normativos operativos |
|                                                      | <b>Debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Amenaza</b>                                                                                                 |
|                                                      | Al no contar con un desarrollo del proceso, donde se marquen actividades, responsables y productos; para el conocimiento de quienes operan el programa, como de aquellos beneficiarios que se incorporan a este, disminuye su efectividad y sistematización. | Insuficiente detección de zonas de atención por parte de los organismos operadores de agua potable.            |
| <b>Proceso</b>                                       | <b>Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza</b>                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                |
| <b>Monitoreo y evaluación</b>                        | <b>Fortaleza</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Oportunidad</b>                                                                                             |
|                                                      | Sistematización del seguimiento en plataformas de uso interno para Gobierno del Estado.                                                                                                                                                                      | Incorporar como procedimiento individual, cada subproceso del programa en sus documentos normativos operativos |

|  | Debilidad                                                                                                                                                                               | Amenaza                                                                           |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|  | Tiempos de atención a recomendaciones por cada etapa, son laxos. Por lo tanto, es insuficiente la incorporación de recomendaciones en tiempos adecuados para la operación del programa. | Insuficiente actualización sistemática de los procesos o resultados del programa. |

## ANEXO VIII. Recomendaciones del programa

### A) Consolidación

| Proceso                          | Situación actual (hallazgo o problema detectado)                                                                                                                                        | Recomendación                                                                                                                    | Principales responsables de la implementación                                                                                                                                                          | Recursos e insumos necesarios para su implementación | Breve análisis de viabilidad de la implementación                                                                                 | Efectos potenciales esperados                                                                                                                                                                           | Medio de verificación                                     | Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)* |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Planeación                       | El proceso se desarrolla en un macroproceso general para todos los programas sociales estatales                                                                                         | Integrar el macro proceso en su documento normativo operativo                                                                    | Dirección General de Administración<br>Dirección General de Desarrollo Hidráulico                                                                                                                      | Recursos humanos                                     | Contar con un proceso de planeación documentado de forma clara contribuye a la consecución de los objetivos y metas del programa. | Los actores involucrados en el proceso de planeación tendrán las herramientas necesarias para conocer como llevar a cabo dicho proceso, es decir, contarán con una guía que les facilite su desarrollo. | Carta de procesos; diagrama de flujo y manual de procesos | Alto                                         |
| Difusión                         | El proceso de difusión se especifica en el documento normativo del programa, se conoce el proceso, pero no está plenamente definido en un diagrama de proceso                           | Desarrollar una herramienta metodológica como cartas de procesos y diagramas de flujo de los procesos de difusión.               | Dirección General de Administración<br>Unidad Ejecutiva de Desarrollo Hidráulico                                                                                                                       | Recursos humanos                                     | Contar con un proceso de difusión documentado de forma clara contribuye a la consecución de los objetivos y metas del programa.   | Los actores involucrados en la operación del programa podrán conocer las principales estrategias de difusión del programa.                                                                              | Carta de procesos; diagrama de flujo y manual de procesos | Alto                                         |
| Producción de bienes y servicios | El proceso es conocido por todos los actores involucrados y definido en las ROP. Sin embargo, las actividades para realizar este proceso no están descritas en un documento de procesos | Integrar en un documento la explicación de cómo se lleva a cabo la producción de los bienes y/o servicios que ofrece el programa | Dirección General de Administración<br>Dirección General de Desarrollo Hidráulico                                                                                                                      | Recursos humanos                                     | Contar con un proceso documentado contribuye a la consecución de los objetivos y metas del programa.                              | Los actores involucrados en el proceso tendrán las herramientas necesarias para conocer como llevarlo a cabo, es decir, contarán con una guía que les facilite el desarrollo del proceso.               | Carta de procesos; diagrama de flujo y manual de procesos | Alto                                         |
| Contraloría social               | El programa no cuenta con un mapeo este procedimiento, se queda a nivel normativo                                                                                                       | Explicar de forma específica actividades, dependencias involucradas, productos y tiempos de realización.                         | Dirección General de Administración<br>Dirección General de Desarrollo Hidráulico<br>Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas<br>Organismos operadores de infraestructura para agua potable. | Recursos humanos                                     | Contar con un proceso claro y documentado contribuye a la consecución de los objetivos y metas del programa.                      | Los actores involucrados en el proceso tendrán las herramientas necesarias para conocer como llevarlo a cabo, es decir, contarán con una guía que les facilite el desarrollo del proceso.               | Carta de procesos; diagrama de flujo y manual de procesos | Alto                                         |

## ANEXO IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión

Con base en la evaluación de procesos, se hizo la siguiente propuesta de indicadores que midan los tiempos de respuesta en algunos de los procesos:

| Proceso                                                  | Nombre                                                                                                                                   | Fórmula                                                                                                                                                                        | Indicador de: |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Planeación                                               | Tiempo promedio de actualización de la MIR                                                                                               | Promedio de días transcurridos desde el inicio de la actualización hasta el registro definitivo de la MIR                                                                      | Eficiencia    |
| Programación presupuestación                             | Promedio de días transcurridos desde el inicio de la programación presupuestación hasta la obtención del POA definitivo para el programa | Grado de participación de funcionarios y operadores                                                                                                                            | Eficiencia    |
| Producción, distribución y entrega de bienes y servicios | Tiempo promedio de canalización del expediente                                                                                           | Promedio de días transcurridos entre la recepción del expediente y su canalización                                                                                             | Eficiencia    |
| Evaluación                                               | Nivel de sistematización de las recomendaciones de las evaluaciones externas y su utilización para mejora del programa                   | No. de recomendaciones emitidas por las evaluaciones externas que se incluyeron en un proceso de sistematización para ser implementadas/<br>Total de recomendaciones atendidas | Eficacia      |

## ANEXO X. Trabajo de campo realizado

| Entidad / Institución                   | Localidad/ Municipio/ Dirección o Área                                            | Fecha              | Entrevistador                       | Entrevistado (puesto)     | Instrumento empleado | Duración de la entrevista | Proceso al que pertenece           | Observaciones                                                         |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Comisión Estatal del Agua de Guanajuato | Dirección General de Administración<br>Dirección General de Desarrollo Hidráulico | 28 de Octubre 2022 | FIARR Territorio Integral SAS de CV | Miryam Nahim Ruiz Alvarez | Encuesta             | 120 minutos en promedio   | Operación y Ejecución del Programa | Únicamente respondió una persona del total de involucrados requeridos |

## ANEXO XI. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del programa

- Ver anexo XI en documento de Excel, complemento de esta evaluación -

ANEXO XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

|                                                                                                       |                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Nombre de la instancia evaluadora:</b>                                                             | FiArr Territorio Integral SAS de CV             |
| <b>Nombre del coordinador de la evaluación:</b>                                                       | Doctoranda Fatima Lilian Figueroa Hernández     |
| <b>Nombres de los principales colaboradores:</b>                                                      | Mtra. Jovita Sánchez Elizondo                   |
| <b>Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:</b>             | Comisión Estatal del Agua, Estado de Guanajuato |
| <b>Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:</b> | Ing. Daniel Barboza                             |
| <b>Forma de contratación de la instancia evaluadora:</b>                                              | Invitación a 3                                  |
| <b>Costo total de la evaluación:</b>                                                                  | \$387,000.00                                    |
| <b>Fuente de financiamiento:</b>                                                                      | Q0258                                           |

### ANEXO XIII. Difusión de los resultados de la Evaluación

ANEXO XIII Descripción de los resultados de la Evaluación

| Anexo 1. Descripción de la evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 Tipo de evaluación realizada:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Evaluación en Materia de Procesos.                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                  |
| 1.2 Nombre de la evaluación:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Evaluación de Procesos a Programas Sociales Estatales Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas.                                                                                                                      |                                                                                  |
| 1.3 Fecha de inicio de la evaluación:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 06 de octubre 2022                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                  |
| 1.4 Fecha de término de la evaluación:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 15 De diciembre 2022                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                  |
| 1.5 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Clave Unidad Responsable:                                                                                                                                                                                                                                         | 507                                                                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Unidad Responsable:                                                                                                                                                                                                                                               | Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Nombre de la persona:                                                                                                                                                                                                                                             | Pedro Damián González Vázquez                                                    |
| 1.6 Objetivo general de la evaluación:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras |                                                                                  |
| 1.7 Objetivos específicos de la evaluación:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ● Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.                                                                                                                  |                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ● Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo                                         |                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ● Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.                                                                                                                                                        |                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ● Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.                                                                                                                                     |                                                                                  |
| 1.8 Metodología utilizada en la evaluación:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                  |
| Instrumentos de recolección de información:<br>Cuestionarios X Entrevistas X Formatos X Otros X Especifique: Encuesta, Observación documental y bibliográfica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                  |
| Descripción de las técnicas y modelos utilizados:<br>Este tipo de evaluación principalmente se realiza a partir de técnicas de investigación cualitativa como son el análisis documental, organización y valoración de la información, observación directa, estudios de caso, entrevistas semiestructuradas y grupos (focus group). Su principal objetivo es contribuir a mejorar el funcionamiento y organización de los programas mediante la valoración de su operación, de modo que esto de pauta a orientar la gestión para resultados, es decir, la evaluación |                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                  |

de procesos identifica si la forma como se está llevando a cabo la intervención gubernamental genera los cambios en la población objetivo o área de enfoque tal como se tiene previsto en la planeación del programa sin dejar de lado la normatividad vigente que le da sustento (SHCP, 2019). Las etapas se desarrollan mediante un análisis de gabinete, análisis cualitativo y trabajo de campo.

## Anexo 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

El programa cuenta con un macroproceso general para la planeación, programación y ejecución de obra.

Los procesos mayormente consolidados son: Ejecución de obra y Operación de obra. No se detectaron problemas en la normatividad, sin embargo, presenta áreas de oportunidad mediante la incorporación de información que pueda complementar la comprensión de los procesos que constituyen al programa, especialmente en tiempos, y actores involucrados en cada proceso.

### 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:    | 1. Apego a la normativa.                                                                                                                                                                          |
|                      | 2. Equipo de trabajo con mucha disposición y conocimiento de cómo opera el programa                                                                                                               |
|                      | 3. Los requisitos de acceso para el programa son difundidos a partir de sus ROP.                                                                                                                  |
|                      | 4. Se cuenta con un diagrama de macroprocesos para integrar la planeación, programación y ejecución de obra.                                                                                      |
|                      | 5. En las Reglas de Operación del Programa se definen los criterios de elegibilidad determinar los esquemas de concurrencia para integrar cartera de proyectos con organismos operadores de agua. |
|                      | 6. El programa cuenta con información detallada y pertinente para la operación y entrega de obra.                                                                                                 |
| 2.2.2 Oportunidades: | 1. Incorporación de cada subproceso diagramado en sus reglas de operación                                                                                                                         |
|                      | 2. Consenso permanente con municipios para mantener la propuesta de inversión en obras                                                                                                            |
| 2.2.3 Debilidades:   | 1. El proceso de seguimiento a los beneficiarios corresponde a los organismos operadores de agua, por lo cual, no se cuenta a nivel dependencia con un seguimiento a                              |

|                                                             |                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                             | beneficiarios directos que ocupan la infraestructura.                                                                                                                                  |
|                                                             | 2. No se cuenta con las fichas técnicas de los indicadores en todos los niveles de la MIR, con lo cual se pueda dar seguimiento y medición del avance y logro de todas las metas.      |
|                                                             | 3. Los tiempos de atención a recomendaciones derivadas de evaluaciones externas, son laxos, por lo cual es insuficiente la incorporación de mejoras al programa en un tiempo adecuado. |
| 2.2.4 Amenazas:                                             | 1. Cambios en la organización que obstaculicen la vigencia en el macroproceso                                                                                                          |
|                                                             | 2. Disminución de beneficiarios que se incorporen al programa (Municipios y organismos operadores del sistema de agua potable).                                                        |
|                                                             | 3. Concurrencia de recursos que se pueden cancelar en cualquier momento del ejercicio fiscal.                                                                                          |
|                                                             | 4. Insuficiente detección de zonas de atención por parte de los organismos operadores de agua potable.                                                                                 |
|                                                             | 5. Cancelación de obras por parte de los organismos operadores del sistema de agua potable                                                                                             |
| Anexo 3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación    |                                                                                                                                                                                        |
| 3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: |                                                                                                                                                                                        |

El programa mantiene una administración que permite alcanzar metas establecidas, mediante las cuales se puede beneficiar a la población focalizada; ello, con el desarrollo de los procesos e implementación de los procedimientos necesarios para atender el planteamiento original del programa. Éste, tiene plenamente identificado el problema y necesidad por resolver, cuenta con un diagnóstico que permite reflejar el contexto de necesidades y focalización de zonas de atención. A su vez mantiene definiciones para sus poblaciones, no obstante, requiere determinar un plazo para su revisión y actualización, además de los censos de población y vivienda.

Dado que los beneficiarios inmediatos para el programa son las entidades y organismos operadores de agua; la colecta de información de la persona beneficiaria de las obras de infraestructura hidráulica; es responsabilidad de quienes mantienen un contacto directo con los usuarios, es decir, los municipios. Para dar seguimiento a los indicadores que permiten un monitoreo y medición constante de sus avances; se cuenta con fichas técnicas a nivel componente para el programa, por lo que es importante establecer fichas técnicas para todos los niveles de la matriz de indicadores para resultados (MIR).

A su vez, las metas establecidas para el programa son factibles de alcanzar siempre y cuando se cumpla el supuesto de mantener la misma inversión convenida, dado que el organismo operador puede decidir cancelar la concurrencia o dar de baja las obras previamente pactadas; lo cual impide cumplir las metas. Adicionalmente, el programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, obtuvo una valoración de 4.6 / 5.00. No obstante, no se identificaron documentos o herramientas metodológicas que describieran a detalle cada una de las actividades que se llevan a cabo en dos de los procesos operativos del programa. Por lo cual es necesario que la totalidad de procesos se encuentren documentados y diagramados. Con respecto a la semaforización, es coincidente con la consolidación operativa; puesto que se detectó un buen desarrollo de los procesos que se tienen plenamente identificados y sistematizados.

Finalmente, las principales oportunidades que tiene el programa son la posibilidad de actualizar sus procesos y procedimientos ya consolidados e incorporarlos a modo de flujograma en sus reglas de operación; por otra parte, la principal amenaza está determinada por la toma de decisiones en las administraciones municipales con la incorporación y mantenimiento de su propuesta de inversión convenida y concurrente; así como la vigencia de recursos federales para fortalecer la inversión estatal.

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

### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

#### **Recomendaciones de Procesos**

1. Incorporar a manera de anexo el macroproceso de planeación con que cuenta la CEAG en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación
2. Incorporar a manera de anexo el proceso de difusión del programa, detallando las actividades, insumos, actores, productos, tiempos y relaciones entre etapas y actividades; en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación
3. Difundir documento de mapeo del proceso entre las instancias involucradas, a fin de darlo a conocer y estandarizar el desarrollo de sus actividades dentro de las fases de operación del programa y otorgar a los involucrados una herramienta de apoyo y certeza en la ejecución de las actividades
4. Documentar y mapear el proceso de monitoreo y evaluación e incorporarlo a manera de anexo en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación
5. Documentar y mapear cada proceso y subproceso e incorporarlo a manera de anexo en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación.

|                                                                                                                                                                          |                                                                                            |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 6. Difundir documento de mapeo del proceso entre las instancias involucradas en la ejecución del proceso                                                                 |                                                                                            |                    |
| Anexo 4. Datos de la Instancia evaluadora                                                                                                                                |                                                                                            |                    |
| 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:                                                                                                                             | Fatima Lilian Figueroa Hernández                                                           |                    |
| 4.2 Cargo:                                                                                                                                                               | Coordinadora de Evaluaciones                                                               |                    |
| 4.3 Institución a la que pertenece:                                                                                                                                      | FiArr Territorio Integral SAS de CV                                                        |                    |
| 4.4 Principales colaboradores:                                                                                                                                           | Jovita Sánchez Elizondo; Michell Luna                                                      |                    |
| 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:                                                                                                                 | <a href="mailto:fiarr.territoriointegral@gmail.com">fiarr.territoriointegral@gmail.com</a> |                    |
| 4.6 Teléfono (con clave lada):                                                                                                                                           | 4737367789                                                                                 |                    |
| Anexo 5. Identificación del (los) programa(s)                                                                                                                            |                                                                                            |                    |
| 5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):                                                                                                                            | Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas.           |                    |
| 5.2 Siglas:                                                                                                                                                              | Q3447                                                                                      |                    |
| 5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):                                                                                                                      | Comisión Estatal de Agua del Estado de Guanajuato                                          |                    |
| 5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):                                                                                                               |                                                                                            |                    |
| ( X ) Poder Ejecutivo                                                                                                                                                    | ( ) Poder Legislativo                                                                      | ( ) Poder Judicial |
| 5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):                                                                                                        |                                                                                            |                    |
| ( ) Federal                                                                                                                                                              | ( X ) Estatal                                                                              |                    |
| 5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):                                                                   |                                                                                            |                    |
| 5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):                                                                                      | Dirección General de Administración<br>Dirección General de Desarrollo Hidráulico          |                    |
| 5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada): |                                                                                            |                    |
| Nombre:                                                                                                                                                                  | Unidad administrativa:                                                                     |                    |
| José Alfonso Ramírez Carrillo                                                                                                                                            | (473) 73 5 18 00 EXT. 1804                                                                 |                    |
| Anexo 6. 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) ( x ) Por medio de convocatoria abierta                                                                                                            |                                                                                            |                    |
| 6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:                                                                                                        | Dirección General de Programación y Control de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano |                    |
| 6.3 Costo total de la evaluación: \$                                                                                                                                     | \$45,500.00                                                                                |                    |
| 6.4 Fuente de Financiamiento :                                                                                                                                           | Partida Q0258                                                                              |                    |
| Anexo 7. 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 XIV Formato. Base de recomendaciones

| Clasificación y priorización de recomendaciones                                        |                                         |                                     |                                     |                           |                      |                                     |               |                    |                       |                       |                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|----------------------|-------------------------------------|---------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Programa Social Estatal                                                                | Dependencia o entidad                   | Unidad Responsable                  | Nombre de la Unidad Responsable     | Responsable del programa  | Año de la Evaluación | Institución Evaluadora              | Momento de la | Tipo de Evaluación | Apartado              | Rubro                 | Contenido de la recomendación                                                                                                                                                                                                                 |
| Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas. | Comisión Estatal del Agua de Guanajuato | Dirección General de Administración | Dirección General de Administración | Miryam Nahim Ruiz Alvarez | 2022                 | FiArr Territorio Integral SAS de CV | Ex Dure       | Procesos           | Proceso de planeación | Proceso de planeación | 1. Incorporar a mano anexo el macroproceso de planeación con que cuenta el CEAG en su documento normativo operativo, es decir, en sus reglas de operación                                                                                     |
| Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas. | Comisión Estatal del Agua de Guanajuato | Dirección General de Administración | Dirección General de Administración | Miryam Nahim Ruiz Alvarez | 2022                 | FiArr Territorio Integral SAS de CV | Ex Dure       | Procesos           | Proceso de difusión   | Proceso de difusión   | 2. Incorporar a mano anexo el proceso de difusión del programa, detallando actividades, involucrados, actores, productos, tiempos y relaciones entre ellas y actividades; en el documento normativo operativo, es decir, reglas de operación. |
| Q3447 Infraestructura y Fortalecimiento de Sistemas de Agua en Localidades Suburbanas. | Comisión Estatal del Agua de Guanajuato | Dirección General de Administración | Dirección General de Administración | Miryam Nahim Ruiz Alvarez | 2022                 | FiArr Territorio Integral SAS de CV | Ex Dure       | Procesos           | Proceso de difusión   | Proceso de difusión   | 3. Difundir documento de mapeo del proceso e involucradas de darlo a conocer y estandarizar el desarrollo de sus actividades dentro de las fases de operación del programa y otorgar roles a los involucrados                                 |

|                                                                                                             |                                                  |                                           |                                           |                                    |      |                                                 |            |          |                                                                              |                                                                              |                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------|------|-------------------------------------------------|------------|----------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                             |                                                  |                                           |                                           |                                    |      |                                                 |            |          |                                                                              |                                                                              | herramienta de ap<br>certeza en la ejecu<br>las actividades.                                                                                      |
| Q3447<br>Infraestructura<br>y<br>Fortalecimiento<br>de Sistemas<br>de Agua en<br>Localidades<br>Suburbanas. | Comisión<br>Estatal del<br>Agua de<br>Guanajuato | Dirección<br>General de<br>Administración | Dirección<br>General de<br>Administración | Miryam<br>Nahim<br>Ruiz<br>Alvarez | 2022 | FiArr<br>Territorio<br>Integral<br>SAS de<br>CV | Ex<br>Dure | Procesos | Proceso:<br>Monitoreo<br>y<br>evaluación                                     | Proceso:<br>Monitoreo<br>y<br>evaluación                                     | 4. Documentar y ma<br>proceso de monito<br>evaluación e incorpo<br>manera de anexo<br>documento no<br>operativo, es decir,<br>reglas de operación |
| Q3447<br>Infraestructura<br>y<br>Fortalecimiento<br>de Sistemas<br>de Agua en<br>Localidades<br>Suburbanas. | Comisión<br>Estatal del<br>Agua de<br>Guanajuato | Dirección<br>General de<br>Administración | Dirección<br>General de<br>Administración | Miryam<br>Nahim<br>Ruiz<br>Alvarez | 2022 | FiArr<br>Territorio<br>Integral<br>SAS de<br>CV | Ex<br>Dure | Procesos | Proceso:<br>Ejecución,<br>Operación,<br>Contraloría<br>social y<br>monitoreo | Proceso:<br>Ejecución,<br>Operación,<br>Contraloría<br>social y<br>monitoreo | 5. Documentar y<br>cada proceso y subpro<br>incorporarlo a mane<br>anexo en su doc<br>normativo operativo<br>decir, en sus regl<br>operación.     |
| Q3447<br>Infraestructura<br>y<br>Fortalecimiento<br>de Sistemas<br>de Agua en<br>Localidades<br>Suburbanas. | Comisión<br>Estatal del<br>Agua de<br>Guanajuato | Dirección<br>General de<br>Administración | Dirección<br>General de<br>Administración | Miryam<br>Nahim<br>Ruiz<br>Alvarez | 2022 | FiArr<br>Territorio<br>Integral<br>SAS de<br>CV | Ex<br>Dure | Procesos | Proceso:<br>Ejecución,<br>Operación,<br>Contraloría<br>social y<br>monitoreo | Proceso:<br>Ejecución,<br>Operación,<br>Contraloría<br>social y<br>monitoreo | 6. Difundir docume<br>mapeo del proceso e<br>instancias involucrada<br>ejecución del proceso                                                      |