

EVALUACIÓN DE PROCESOS A PROGRAMAS SOCIALES ESTATALES

Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural

Q0176 Conectando mi Camino Rural

Ejercicio fiscal 2022



EVALUACIÓN Y ESTUDIOS SOCIALES

Siglas y acrónimos.

ASM	Aspecto Susceptible de Mejora.
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
COVID 19	Sars-Cov 2.
Cocosop	Comité de contraloría social en obra pública
DGDAA	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable del programa)
DGPS	Dirección General de Planeación y Sistemas (SDAyR)
DOPM	Dirección de Obras Públicas Municipal o su equivalente
FIARR	Agencia consultora externa
Equipo GpR	Equipo de Gestión para Resultados Estatal
Equipo GpR SDAyR	Equipo de Gestión para Resultados de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato
MIR	La Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Matriz de Marco Lógico
PAE	Plan Anual de Evaluaciones.
PED 2040	Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040. Construyendo el futuro
PG 2018	Programa de Gobierno 2018-2014 Actualización 2021.
POGEG	Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato
Programa	Programa Conectando Mi Camino Rural para el ejercicio fiscal 2022.
Reglamento	Reglamento de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato en Materia de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales Estatales
ROP	Reglas de Operación del Programa Conectando Mi Camino Rural para el ejercicio fiscal de 2022
SED	Sistema de Evaluación de Desempeño
SDAyR	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato
SDSH	Secretaría de Desarrollo Social y Humano del Estado de Guanajuato
SIAREG	Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato
SICOM	Secretaría de Infraestructura, Conectividad y Movilidad
SIMEG	Sistema de Monitoreo de Programas Sociales
SFIA	Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público



STRC

TdR

UR

Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas

Términos de Referencia

Unidad Responsable

Glosario.

Apoyo	Bienes o servicios que oferta el programa social estatal.
Amenaza	Son situaciones o factores externos (contextuales) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste.
Áreas de oportunidad	Se refieren a aspectos del diseño, implementación (operación), gestión y resultados del programa que las entidades y dependencias pueden mejorar.
Buenas prácticas	Aquellas iniciativas innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Programa.
Consolidación	En términos de la reingeniería de procesos son acciones que están dirigidas a afinar aspectos del programa, ya sean acciones, procedimientos o estrategias; por ejemplo, la integración de buenas prácticas a la normatividad para su generalización y sistematización. Las recomendaciones de consolidación buscan el fortalecimiento o perfeccionamiento del Programa, en el supuesto de que éste opere de manera adecuada.
Cuellos de Botella	Aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos.
Fortalezas	Son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del programa.
Hallazgo	Evidencias obtenidas tanto en el análisis de gabinete como en el trabajo de campo que sirve para realizar afirmaciones basadas en hechos.
Operadores	Recursos humanos que están encargados de la implementación de un programa o acción pública.
Oportunidad	Son situaciones o factores externos (contextuales), ajenos al Programa, que podrían afectar positivamente al cumplimiento de los objetivos de éste.
Persona moral	Instituciones y organizaciones sin fines de lucro de la sociedad civil, que llevarán a cabo la administración, implementación y coordinación del recurso para implementar las estrategias que impulsen el emprendimiento e innovación social en familias del estado de Guanajuato.
Personas sujeto de apoyo	Personas susceptibles de acceder a los apoyos que otorga el programa.
Programa social:	Instrumento que conjuga acciones y proyectos gubernamentales coherentes con las políticas públicas, tendiente a contribuir y fortalecer las condiciones y oportunidades de diferentes sectores de la población, para satisfacer sus necesidades individuales y sociales, que permitan elevar su calidad de vida.

Reglas de Operación	Reglas de Operación del Programa Conectando Mi Camino Rural para el ejercicio fiscal de 2022
Recomendaciones	Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, áreas de oportunidad, cuellos de botella y del análisis FODA identificados en la evaluación cuyo propósito es contribuir a la mejora del Programa.
Reingeniería de Procesos	Aquellas recomendaciones que apuntan a una transformación o modificación profunda, sustancial, de uno o varios de los procesos del Programa; incluso, del diseño operativo del mismo.
Trabajo de campo	Estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas estructuradas y semi-estructuradas, grupos focales y la aplicación de cuestionarios, entre otros instrumentos que el equipo evaluador considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo.

Resumen ejecutivo.

El presente documento presenta los resultados de la Evaluación de Procesos a Programas Sociales Estatales del ejercicio fiscal 2022 para el programa << **Q0176 Conectando mi camino rural**>>. 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.

APARTADO A. Metodología.

1. 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 dé 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 desarrollará en tres etapas:



Figura 1. Etapas de la evaluación de Procesos

Se desarrolló el análisis de coherencia nivel 1 mediante el cual se establece si la estructura del programa social es congruente con respecto de su vinculación y contribución con el cumplimiento de los objetivos establecidos en la política social estatal. En complemento, se efectuó un análisis semaforizado por criterio de consolidación y por grado de consolidación global del proceso, 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.

Co la técnica de pintado llamada semaforización, se le asignó un color a cada criterio de consolidación de acuerdo con el desempeño de cada uno de ellos y uno global para el proceso y cuyos valores se muestran en la tabla siguiente:

Semáforo	Desempeño
	ÓPTIMO
	BUENO
	REGULAR
	DEFICIENTE
	INSUFICIENTE

Tabla 1. Criterios de Desempeño y Semaforización
Fuente. Elaboración propia.

Para dar respuesta a las cuatro preguntas fundamentales que guían este ejercicio evaluativo, 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 corresponde a la establecida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) para estos propósitos, la cual se basa en dos enfoques de análisis que son complementarios, incluyendo un análisis de gabinete, y trabajo de campo con informantes clave.

1.1 Análisis de gabinete.

En el 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 previas 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 considerados de utilidad para el desarrollo de la evaluación.

1.2. Estrategia e trabajo en campo.

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

- Entrevista semiestructurada para servidores públicos. Estas entrevistas permitieron identificar los principales procesos dentro de la planeación, operación y ejecución del programa; con lo cual se obtuvo mayor profundidad de la información suministrada.
- Encuestas de percepción: Estas encuestas permitieron recoger la opinión de las personas servidoras públicas responsables de implementar los procesos y procedimientos de ejecución del programa.

Esta fase tuvo como 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.

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: los aspectos a evaluar, el análisis de los instrumentos de medición, el análisis e interpretación de datos y la redacción del informe de evaluación con el que se proporcionan elementos a los operadores del programa: directivos, coordinadores y operativos, para la toma de decisiones que en el marco de la mejora continua de las políticas públicas estatales, les permitan fortalecer e incrementar la efectividad en la operación del programa social estatal.

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 adquieran personalidad propia (Hernández Nariño, 2010).

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).

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 o servicios; entrega de apoyos y seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos; los cuales forman parte del macroproceso del «Q0176 Conectando mi camino rural », para el ejercicio fiscal 2022.

En cada proceso se valoraron los criterios siguientes: 1) Si existen documentos que normen los procesos. 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados. 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras. 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión y 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Analizando para cada criterio los aspectos siguientes: 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, e 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.

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 finalmente se les aplicó la técnica de semaforización.

A continuación, se presenta el resultado del análisis en materia de procesos de conformidad con el modelo del Coneval y lo establecido en los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Programas Sociales Estatales, 2022 de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

2.1. Proceso de planeación.

En este proceso se determina: el problema o necesidad que se pretende atender, el árbol de problemas y objetivos, la definición de los tipos de población, los indicadores y metas, la estrategia de cobertura, el plan estratégico, los 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), y se implementan las principales directrices para el diseño del proyecto de inversión.

El proceso de planeación obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de planeación	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	REGULAR	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	REGULAR	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	ÓPTIMO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	ÓPTIMO	

2.2. 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).

En el proceso de difusión del programa obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de difusión del programa.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	BUENO	ÓPTIMO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	BUENO	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	REGULAR	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	ÓPTIMO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	ÓPTIMO	

2.3. 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).

En el proceso de solicitud de apoyos obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de	1) Si existen documentos que normen los procesos.	BUENO	ÓPTIMO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	BUENO	

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	REGULAR	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	ÓPTIMO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	ÓPTIMO	

2.4. 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, aquí 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 proceso de selección de beneficiarios obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de selección de beneficiarios	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	BUENO	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	BUENO	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	BUENO	

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	INSUFICIENTE	

2.5. Proceso: Producción de bienes o servicios.

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

En el proceso de producción de bienes o servicios obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de producción de bienes o servicios.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	BUENO	ÓPTIMO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	REGULAR	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	BUENO	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	ÓPTIMO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	ÓPTIMO	

2.6. Proceso: Distribución de apoyos.

La distribución de los apoyos es el proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen, es decir, en donde se obtuvo dicho bien o servicio al punto de destino final en donde se encuentra el beneficiario del programa (Coneval, 2013, p. 5).

En el proceso de distribución de apoyos obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de distribución de apoyos.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	BUENO	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	BUENO	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	BUENO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	BUENO	

2.7. Proceso: Entrega de apoyos.

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

En el proceso de entrega de apoyos obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de entrega de apoyos.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	REGULAR	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	BUENO	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	BUENO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	BUENO	

2.8. Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado, es decir, se pretende conocer cómo son utilizados o aprovechados los componentes o entregables generados por el programa (Coneval, 2013, p. 5; SHCP, 2020, p. 10).

En el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de	1) Si existen documentos que normen los procesos.	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	INSUFICIENTE	

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	INSUFICIENTE	
	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*.	INSUFICIENTE	

2.9. Proceso: Contraloría social y satisfacción de usuarios.

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

En el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
	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*.	REGULAR	

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	REGULAR	

2.10. Proceso: Monitoreo y evaluación.

La evaluación y monitoreo es el proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera (Coneval, 2013, p. 5).

En el proceso de monitoreo y evaluación obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de monitoreo y evaluación	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	REGULAR	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	REGULAR	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	BUENO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	BUENO	

Recomendaciones generales

1. Desarrollar una herramienta metodológica de procesos y procedimientos incorporando cartas de procesos y diagramas de flujo de los 10 procesos e integrarlos en un expediente de operación del programa
2. Diseñar y elaborar un manual de procedimientos específico para el Programa o en su caso actualizar el Manual de Procedimientos de la Secretaría incluyendo todos los procesos del programa Conectando mi camino rural Q0176.
3. Difundir el documento entre todos los involucrados en la implementación del programa.
4. Definir y cuantificar las poblaciones de manera concreta en las ROP y en el resto de los documentos metodológicos que dan soporte al diseño y operación del programa.
5. Incorporar en su documento de diagnóstico la metodología utilizada para la delimitación y cuantificación de las poblaciones: potencial objetivo y beneficiaria
6. Incluir el periodo límite para presentación de solicitudes, así como la integración de expedientes técnicos
7. Incorporar reuniones de trabajo previo al establecimiento de acuerdos para fortalecer el proceso de planeación de inversiones a realizar, con los tomadores de decisiones en el marco de estrategias que den cumplimiento a los objetivos de la política pública con la que se vinculan el programa evaluado.
8. Capacitar a las áreas de obras públicas municipales acerca del proceso de selección de beneficiarios; fortaleciendo la comprensión de los documentos necesarios y dónde o cómo los pueden obtener, tramitar o gestionar; en el sentido de fortalecer la efectividad de los municipios en la integración de los expedientes
9. Simplificar la forma en que se expone el proceso en las ROP a fin de no afectar el interés de los posibles solicitantes por la complejidad del proceso
10. Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento al impacto que los apoyos otorgados tienen en la vida de los habitantes de las localidades conectadas, se puede

seleccionar una muestra representativa de los beneficiarios y aplicar un instrumento de sondeo de manera periódica (por ejemplo: encuestas de percepción).

11. Una vez diseñada la estrategia, documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.

12. Difundir el documento entre todos los involucrados en la implementación del programa o del proceso

CONTENIDO

Siglas y acrónimos.	1
Glosario.	3
Resumen ejecutivo.	5
CONTENIDO	18
Introducción	23
1. Descripción del Programa ejercicio fiscal 2022.	24
1.1. Problemática.	24
1.2 Contexto de operación.	26
1.3 Principales procesos conforme a normativa vigente.	27
1.4 Contexto histórico del programa.	28
APARTADO A. Metodología.	30
2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.	30
2.1 Objetivo General de la Evaluación.	30
2.2 Objetivos Específicos.	30
2.3 Alcances.	30
2.4. Diseño Metodológico del apartado de procesos.	33
2.5 Evaluación de Procesos.	33
2.6 Análisis de Gabinete.	34
2.7 Análisis Cualitativo.	35
2.7.1 Técnicas e Instrumentos de recolección de información.	36
2.8 Trabajo de Campo.	37
2.8.1. Análisis de información e interpretación de datos.	37
2.8.2. Procesamiento de la información.	37
2.9 Estrategias de recolección.	38

2.10	Análisis de la información, integración de resultados y productos finales.	39
2.11.	Etapas en el desarrollo de la evaluación.	39
APARTADO B. Procesos.		41
3.	Descripción y análisis de los procesos del programa.	41
3.1.	Proceso: Planeación.	43
3.1.1.	Sub proceso de planeación estratégica.	44
3.1.2.	Sub proceso de planeación operativa y actualización de instrumentos de seguimiento del desempeño.	46
3.1.3.	Sub proceso actualización de normativa.	48
3.1.4.	Límites y pertinencia del proceso.	50
3.1.5.	Importancia estratégica del proceso.	51
3.1.6.	Semáforo del grado de consolidación del proceso.	51
3.2.	Proceso: Difusión.	51
3.2.1.	Límites y pertinencia del proceso.	53
3.2.2.	Importancia estratégica del proceso.	54
3.2.3.	Semáforo del grado de consolidación del proceso.	54
3.3.	Proceso: Solicitud de apoyos.	54
3.3.1.	Límites y pertinencia del proceso	57
3.3.2.	Importancia estratégica del proceso.	57
3.3.3.	Semáforo del grado de consolidación del proceso.	57
3.4.	Proceso: Selección de beneficiarios.	57
3.4.1.	Límites y pertinencia del proceso.	59
3.4.2.	Importancia estratégica del proceso.	59
3.4.3.	Semáforo del grado de consolidación del proceso.	59
3.5.	Proceso: Producción de bienes y servicios.	60

3.5.1. Límites y pertinencia del proceso.	63
3.5.2. Importancia estratégica del proceso.	63
3.5.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.	64
3.6. Proceso: Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos.	64
3.6.1. Límites y pertinencia del proceso.	68
3.6.2. Importancia estratégica del proceso.	69
3.6.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.	69
3.7. Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.	70
3.7.1. Límites y pertinencia del proceso.	71
3.7.2. Importancia estratégica del proceso.	71
3.7.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.	71
3.8. Proceso: Contraloría social y satisfacción de usuarios.	72
3.8.1. Límites y pertinencia del proceso.	73
3.8.2. Importancia estratégica del proceso.	73
3.8.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.	73
3.9. Proceso: Monitoreo y evaluación.	74
3.9.1. Límites y pertinencia del proceso.	78
3.9.2. Importancia estratégica del proceso.	78
3.9.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.	78
4. Hallazgos.	79
4.1. Valoración global de la operación del programa.	79
4.1.1. Proceso de planeación:	79
4.1.2. Proceso de difusión:	80
4.1.3. Proceso de solicitud de apoyos:	80

4.1.4. Proceso: Selección de beneficiarios:	81
4.1.5. Proceso: Producción de bienes y servicios:	81
4.1.6. Proceso: Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos:	82
4.1.7. Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:	83
4.1.8. Proceso: Contraloría social y satisfacción de usuarios.	83
4.1.9. Proceso: Monitoreo y evaluación:	84
4.2. Principales problemas detectados en la normatividad:	84
4.3. Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas:	85
4.3.1. Proceso de Planeación:	85
4.3.2. Proceso de Difusión:	85
4.3.3. Proceso de solicitud de apoyos:	86
4.3.4. Proceso de selección de beneficiarios:	87
4.3.5. Proceso de producción de bienes y servicios:	87
4.3.6. Proceso de Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos:	87
4.3.7. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:	88
4.3.8. Proceso de Contraloría social y satisfacción de usuarios:	89
4.3.9. Proceso de Monitoreo y evaluación:	89
4.4. Recomendaciones.	93
4.4.1. Proceso de planeación:	93
4.4.2. Proceso: Selección de beneficiarios:	94
4.4.3. Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:	94
5. Fortalezas y amenazas.	94
6. Conclusiones y recomendaciones.	96
6.1. Grado de consolidación operativa del programa.	96

6.2. Semáforo del grado de consolidación operativa del programa.	98
Bibliografía.	103
Anexos.	106
ANEXO I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA.	106
ANEXO II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA	108
ANEXO III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA	115
ANEXO IV: GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA	123
ANEXO V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA	125
ANEXO VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA	134
ANEXO VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA	135
ANEXO VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA	139
ANEXO IX. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROGRAMA	140
ANEXO X. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO	146
ANEXO XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA	147
ANEXO XII. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN	148
ANEXO XIII. FORMATO. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.	149
ANEXO XIV "FORMATO. BASE DE RECOMENDACIONES"	155

Introducción

El presente documento presenta los resultados de la Evaluación de Procesos a Programas Sociales Estatales del ejercicio fiscal 2022 para el programa << **Q0176 Conectando mi camino rural**>>.

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.

1. Descripción del Programa ejercicio fiscal 2022.

El Gobierno del Estado de Guanajuato, a través de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural ha puesto en marcha el Programa «Conectando mi Camino Rural.» para el Ejercicio Fiscal 2022 con el propósito de mejorar la calidad de vida de los habitantes del medio rural e impactar en el desarrollo agropecuario a través de la mejora en las vías de acceso, mediante dos componentes principales: I. Rehabilitación o construcción de camino rural, y II. Construcción y/o rehabilitación de caminos saca cosechas, los cuales se desarrollan a través de cinco actividades: I. Revisión de proyectos de acuerdo con Reglas de Operación. II. Dictaminar solicitudes de caminos realizadas por los Municipios. III. Elaborar convenios con los Municipios. IV. Revisión de obras. V. Gestión de apoyos económicos a los Municipios. (SDAyR, 2022, p. 4).

1.1. Problemática.

La Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural, en las reglas de operación del programa identifica respecto a la problemática que atiende el programa, lo siguiente: “La población rural en el estado de Guanajuato que se considera es de 1, 756, 103 habitantes, los cuales día a día tienen la necesidad de circular por caminos rurales y caminos saca cosechas en mejores condiciones para poder realizar actividades agropecuarias, traslados entre comunidades o a cabeceras municipales, acceso a educación, acceso a servicios de salud y comercialización de sus productos que impactan en la economía de los guanajuatenses, la demanda de rehabilitación y/o construcción de caminos rurales por parte de los Municipios ha ido incrementando y en 2021 solicitaron participar los 46 Municipios del Estado. (SDAyR, 2022, p. 2).

Además, se menciona la necesidad de dar mantenimiento a los trabajos que se han realizado con anterioridad, exponiendo lo siguiente: “Los trabajos realizados requieren tener acciones de conservación periódicas por el desgaste que genera el uso de las obras así como las condiciones climatológicas (lluvias), la demanda de rehabilitación y/o construcción de caminos saca cosechas que se contempla los trabajos de rastreo, formación de capa de terraplén y afinamiento de la misma, cuenta con un incremento del 40%. Derivado de esto, en Guanajuato se consideran 51,340 km de carreteras y caminos de los cuales 47,120 km se consideran caminos rurales teniendo 5,760 km revestidos,

17,761 km de brecha y 27,599 km de veredas. Se podrían considerar aptos para obras de caminos rurales y/o saca cosechas por las dimensiones de los caminos lo que respecta a las brechas y veredas. Los registros indican que el 70% de la población actual vive dentro de las zonas urbanas y el 30% restante vive en comunidades rurales. En este sentido, en los Municipios no se considera inversión suficiente para la rehabilitación, conservación y mejoramiento de obras en general, lo que genera su deterioro paulatino dando por resultado la disminución de servicio en los caminos lo cual incrementa el costo de los insumos empleados tanto en la producción, como en los traslados, operación y/o mantenimiento.” (SDAyR, 2022, p. 2).

En este contexto, el impacto esperado del programa es contribuir al fortalecimiento de la conectividad y movilidad para la competitividad del Estado y su **objetivo principal** es mejorar la calidad de vida de los habitantes del medio rural e impactar en el desarrollo agropecuario a través de la mejora en las vías de acceso, mediante los **objetivos específicos siguientes**: I. Fomentar la construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos rurales, a través de convenios con municipios para propiciar el desarrollo de las localidades del medio rural. II. Fomentar la construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos saca cosechas, a través de convenios con municipios para contribuir con el desarrollo de las localidades del medio rural. III. Mejorar la calidad de vida y los ingresos de los habitantes del medio rural, al facilitar el acceso al mercado de los productos regionales, abaratar los costos de los insumos necesarios para las actividades productivas. (SDAyR, 2022, p. 5).

El programa es para la construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos rurales y de caminos saca cosechas, presentados por los municipios del estado, y su población potencial está constituida por los 5,853,677 habitantes en la entidad que requieren transitar también por caminos rurales. La población objetivo la constituyen 1,756,103 habitantes del sector rural que transitan por caminos rurales, revestidos o brechas. Mientras que la población beneficiaria estimada para el programa es de 40,000 habitantes del medio rural en el estado de Guanajuato. (SDAyR, 2022, p. 5).

Las acciones del programa Conectando mi Camino Rural contribuyen al cumplimiento de lo establecido en el **Plan Nacional de Desarrollo**, en el Eje Economía; al objetivo

autosuficiencia alimentaria y rescate al campo. Gobierno de la República. (2019). Su alineación y contribución al cumplimiento de los instrumentos de planeación estatales son los siguientes: **Plan Estatal de Desarrollo 2040**: Dimensión 3. Medio Ambiente y Territorio; Línea estratégica: 3. Medio Ambiente y Territorio; Objetivos: 3.2.2 Incrementar la cobertura, calidad, eficiencia y competitividad de la infraestructura del estado y 3.2.3 Asegurar una movilidad fluida, sostenible y segura para todas las y los guanajuatenses y visitantes de la entidad. (GEG, 2021) **Actualización del Programa de Gobierno 2018-2024**: Eje gubernamental: Desarrollo ordenado y sostenible; Línea estratégica: ocupación óptima del territorio, aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y desarrollo de infraestructura en la entidad; Objetivo 5.5: Fortalecer la conectividad y movilidad para la competitividad del estado; Estrategia 5.5.5: Impulso a la planeación integral para la movilidad sustentable en el estado; Línea de acción: 1. Impulsar los programas integrales para la movilidad sustentable de los municipios. **Programa Sectorial Desarrollo Ordenado y Sostenible 2019-2024**: Línea estratégica 5.5: Fortalecimiento de la conectividad y movilidad para la competitividad; Objetivo 5.5.1: Fortalecer la infraestructura carretera y de caminos rurales, para asegurar su nivel de operación óptimo; Línea de acción 5.5.1.3: Construir o rehabilitar caminos rurales y/o sacar cosechas en el estado. (GEG 2021a).

1.2 Contexto de operación.

Respecto al contexto en que opera el programa, en las reglas de operación 2022, indican que “La presente Administración Pública tiene como prioridad fortalecer la economía, el empleo, los programas sociales, el compromiso con los grupos vulnerables, la generación de procesos híbridos de educación, la promoción del Estado de derecho y el respeto al medio ambiente para impulsar el bienestar de toda la población, a través de estrategias incluyentes e innovadoras con mecanismos y herramientas de simplificación administrativa que permitan a la población guanajuatense el acceso oportuno a los apoyos de los programas sociales y servicios otorgados por el gobierno del Estado.” (SDAyR, 2022, p. 1).

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:

Proceso	Actividad / Sección de las ROP
1. Planeación	Capítulo II.- Del programa Diseño del programa Capítulo III.- Población potencial y población objetivo Capítulo VII.- Gasto
2. Difusión del programa	Capítulo XIV Obligaciones de la SDAyR I. Difundir las presentes Reglas de Operación. Artículo 49. Publicidad informativa
3. Solicitud de apoyos	Capítulo IV.- Requisitos de acceso a los apoyos Capítulo X.- Procedimiento para convenir con Municipios
4. Selección de beneficiarios (o de proyectos)	Capítulo V.- Mecanismos de elegibilidad I. La oportunidad en la fecha de presentación de la solicitud con el proyecto debidamente integrado y cumplan con la totalidad de los requisitos enunciados en las presentes Reglas de Operación; y II. Que exista suficiencia presupuestal en el Programa. III. Darán prioridad a los municipios que cuenten con localidades en zonas de atención prioritaria. Capítulo XI Comité del Programa
5. Producción de bienes y/o servicios	Capítulo VIII.- Tipos de obras Capítulo X.- Procedimiento para convenir con Municipios Fracción XII. Trámite de pago y liberación de recursos 1.- Para el concepto de construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos rurales 2.- Para el concepto de Caminos Saca cosechas:
6. Distribución de apoyos	Capítulo IX.- Convenios con Municipios Capítulo X.- Procedimiento para convenir con Municipios Fracción XII. Trámite de pago y liberación de recursos 1.- Para el concepto de construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos rurales 2.- Para el concepto de Caminos Saca cosechas
7. Entrega de apoyos	Capítulo X.- Procedimiento para convenir con Municipios Fracción XII. Trámite de pago y liberación de recursos b) Expediente de liberación de recursos para pago total. Liberación de recursos. É Fracción XIII. Acta finiquito de convenio
8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Capítulo XIV Obligaciones de la SDAyR Capítulo XV Derechos y obligaciones de los Municipios

Proceso	Actividad / Sección de las ROP
9. Contraloría Social y satisfacción del usuario	Capítulo XVII Mecanismos de exigibilidad Capítulo XIX Procedimiento de denuncias Capítulo XVIII Auditorías y evaluación gubernamental Artículo 47. Contraloría Social
Monitoreo y evaluación del programa	Capítulo XX Monitoreo y evaluación del Programa

Tabla 2. Procesos identificados en las Reglas de Operación para el año fiscal 2022.

1.4 Contexto histórico del programa.

La Secretaría de Desarrollo Agropecuario fue creada el 15 de Agosto de 1995 teniendo como funciones: la elaboración de las políticas y programas relativos al fomento de las actividades agropecuarias, agua agrícola, medio ambiente, recursos naturales, acuacultura, pesca y desarrollo del campo, acorde siempre a los programas nacionales, estatales, regionales y sectoriales de desarrollo.

Con la publicación del reglamento interior de la SDAyR en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado el día 21 de diciembre del 2012, las funciones relacionadas con el apoyo a las unidades de producción agropecuaria en materia de captación de agua, manejo sustentable de suelo y vegetación para uso agropecuario, quedó bajo la tutela de la Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas, la cual funge como Unidad responsable de la operación del Programa Conectando Mi Camino Rural.

El Programa social evaluado forma parte del Programa presupuestario K004 Infraestructura para el Desarrollo, componente.C04: Kilómetros de caminos rurales modernizados, construidos y rehabilitados para el desarrollo agropecuario y forestal. Este programa presupuestario se encuentra bajo responsabilidad de la Secretaría de Infraestructura, Conectividad y Movilidad (SICOM), no obstante, la tutela del Programa Conectando Mi camino rural corresponde a la SDAyR, cuyo grado de involucramiento conforme al análisis de involucrados es Alto, esto es, mantiene como compromiso la Construcción y/o rehabilitación de la red de caminos rurales para potencializar el desarrollo agroalimentario y contribuir a la mejora de la calidad de vida de los habitantes de las comunidades rurales (SDAyR n, 2022, p. 7).

De acuerdo con el diagnóstico particular del programa presupuestario para el K004.C04, del cual se desprende el presente programa social estatal evaluado; el objetivo es “El incremento de la infraestructura se da con la adecuada gestión de la infraestructura, el aumento del nivel de operación de las carreteras y la eficiente conectividad de la red terrestre”, ello con la Adecuada gestión de la infraestructura, Nivel de operación mejorado en las carreteras y Eficiente conectividad de la red terrestre (SDAyR n, 2022, p. 46).

En dicho sentido y correspondiente a la contribución en el logro de los fines y objetivos establecidos en el programa presupuestario mencionado, el programa social <<Conectando mi camino rural>> busca la rehabilitación de caminos rurales para el desarrollo agropecuario, contempla acciones de construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de los caminos rurales y la construcción y/o rehabilitación de caminos saca cosechas, los municipios realizan solicitudes y presentan proyectos simplificados para validación por parte del área técnica, las solicitudes que se dictaminan positivas forman parte de una cartera de proyectos la cual se presenta ante el Comité del Programa para la autorización de los mismos en función de oportunidad, cumplimiento y suficiencia presupuestal, se elaboran convenios de coordinación, siendo los municipios los responsables de contratar y supervisar las obras en conjunto con SDAyR, se verifica el avance físico de las obras emitiendo un acta de verificación parcial o total con el fin de validar los trabajos realizados conforme a estimaciones y gestionar el recurso convenido con el municipio, se realiza un cierre administrativo y el acta finiquito de convenio dando por concluido el proceso.

Los datos financieros del programa al 30 de septiembre del 2022 son los siguientes:

Clave del Programa/ Proyecto	Nombre	UR	Aprobado	Inversión		% Avance Financiero	
				Modificado	Devengado	Devengado/ Aprobado	Devengado/ Modificado
Q0176	Conectando mi Camino Rural	0813	\$ 102,500,000.00	\$ 129,672,878.29	\$ 36,146,344.44	35%	28%

Fuente: Información programática, Programas y proyectos de inversión. Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración. Gobierno del Estado de Guanajuato. Consultado en: <http://portalldgi.guanajuato.gob.mx/CuentaPublica/public/main>

APARTADO A. Metodología.

2. 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 objetivos 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 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 cumplimiento de los objetivos y alcances establecidos en los términos de referencia para esta evaluación, se efectuó un análisis semaforizado por pregunta y apartado de

evaluación, cuyo objeto fue 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 realizó un análisis documental de gabinete con observación de campo, con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa misma que entregó documentos normativos, de operación, base de datos y estadísticas correspondientes al ejercicio fiscal, así como información adicional que la instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis.

Por otro lado, se realizó un mapeo de procesos de cada programa a través de entrevistas semiestructuradas con el personal involucrado, enfocadas en recoger información sobre los procesos y procedimientos de este.

En el apartado referente a la Matriz de Indicadores para resultados, se tomó como referencia el planteamiento determinado por CEPAL para la definición de la metodología de marco lógico, cuyo referente señala de manera clara y sencilla el procedimiento para la evaluación de la lógica horizontal y vertical de la MIR del 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 llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con los servidores públicos involucrados en la operación y coordinación del programa.

Dentro de este apartado, se consideraron 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.

En 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 focales (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 ocupó 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, en el 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 previas 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 considerados de utilidad 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 utilizaron: a) observación participante b) entrevistas a profundidad, c) discusiones de grupo, d) los informantes claves, 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 a profundidad: es una entrevista personal, directa y no estructurada en la que el entrevistador hace una indagación exhaustiva cara a cara con el entrevistado, con la finalidad que este hable libremente y exprese en forma detallada su perspectiva la cual será fundamental para la recogida y procesamiento de información (Folgueiras, 2013).

b) 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.

c) 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 utilizadas durante el acopio de información fueron:

- Observación documental y bibliográfica. Esta observación permitió el análisis de registros administrativos proporcionados por la dependencia, así como una investigación contextual que fortaleció mediante bibliografía de referencia, el contenido del análisis.
- Entrevista semiestructurada para servidores públicos. Estas entrevistas permitieron identificar los principales procesos dentro de la planeación, operación y ejecución del programa; con lo cual se obtuvo mayor profundidad de la información suministrada.

- Encuestas de percepción: Estas encuestas permitieron recoger la opinión de las personas servidoras públicas responsables de implementar los procesos y procedimientos de ejecución del programa.

2.8 Trabajo de Campo.

En forma conjunta con el análisis y diseño cualitativo, se llevó a cabo el trabajo de campo con la implementación de una estrategia de levantamiento de información mediante las técnicas cualitativas mencionadas en párrafos anteriores. El trabajo de campo permitió comparar los procesos operativos en relación con su marco normativo, detección de buenas prácticas y cuellos de botella con la finalidad de identificar las áreas de oportunidad para mejorar los procesos, gestión y resultados del programa.

De igual forma, el trabajo de campo tuvo 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 realizará un análisis descriptivo, valoración del programa; análisis y evolución de la cobertura; así como gráficas y cuadros analíticos donde se presentarán 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.
- Información documental recibida por las dependencias.
- Información normativa.
- Semaforización por rangos en los criterios de evaluación (apartados del cuestionario por proceso).

2.8.2. Procesamiento de la información.

- 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.

2.9 Estrategias de recolección.

1. Revisión documental:
 - a) Análisis de documentos normativos y operativos (normas aplicables),
 - b) Ficha técnica de indicadores,
 - c) Evaluaciones externas,
 - d) Manuales de procesos,
2. Diseño de instrumentos de recolección de información
 - a) Guía de entrevistas semiestructuradas y grupos focales
 - b) Diseño de la cédula del cuestionario para la encuesta.
 - c) Agenda de seguimiento para trabajo en campo.
3. 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.

Finalmente, en complemento a la identificación de procesos del programa se realizaron entrevistas semiestructuradas con el personal involucrado en la ejecución de los procesos y procedimientos del programa (Coordinador y operativo) enfocadas en el acopio de información que profundice en la comprensión y desarrollo de estos; la aplicación de ésta técnica se realizó de forma combinada entre la modalidad presencial y la virtual¹, de acuerdo a como los involucrados lo indicaron.

Con respecto a la aplicación de la encuesta al personal involucrado en los diferentes procesos del Programa social estatal, el levantamiento fue vía el llenado de un formulario en la plataforma de google.

¹ Se llevaron a cabo mediante el uso de la plataforma google meet.

2.10 Análisis de la información, integración de resultados y productos finales.

Los resultados se integraron en 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.

Una vez que se contó con toda la información del Programa Social Estatal, se llevó a cabo su descripción detallada de acuerdo con el contenido especificado en los TDR para esta evaluación².

El método implementado permitió formular conclusiones y recomendaciones asertivas y contundentes respecto de las acciones que deben realizar a fin de incrementar la efectividad en la operación del programa social estatal evaluado.

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: los aspectos a evaluar, el análisis de los instrumentos de medición, el análisis e interpretación de datos y la redacción del informe de evaluación con el que se proporcionan elementos a los operadores del programa: directivos, coordinadores y operativos, para la toma de decisiones que en el marco de la mejora continua de las políticas públicas estatales, les permitan fortalecer e incrementar la efectividad en la operación del programa social estatal.

2.11. Etapas en el desarrollo de la evaluación.

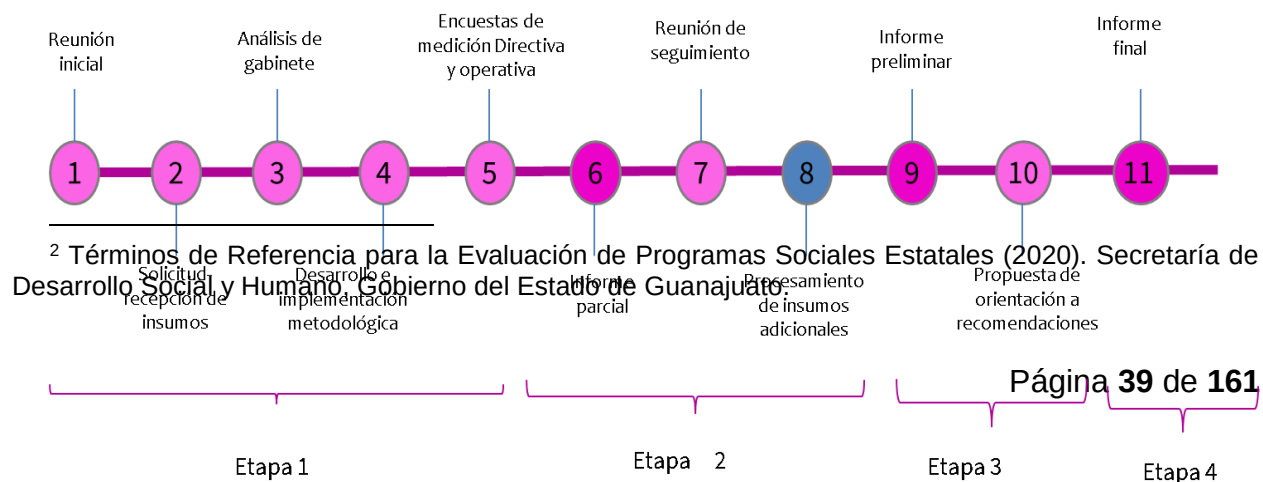


Figura 4. Diagrama de las etapas en la evaluación de Procesos.

APARTADO B. Procesos.

3. 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 adquieran 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 mejora 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 identificaron y analizaron 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 macro proceso del «Q0176 Conectando Mi Camino Rural», para el ejercicio fiscal 2022, 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.

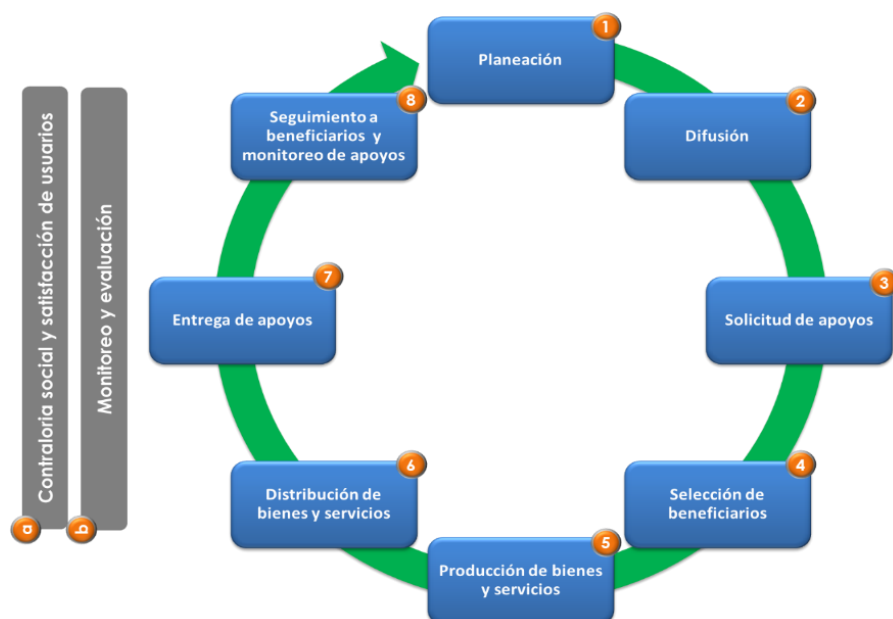


Figura 5. Modelo General de Procesos.

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.

3.1. 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, el árbol de problemas y objetivos, la definición de los tipos de población, los indicadores y metas, la estrategia de cobertura, el plan estratégico, los 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).

En el análisis de la información del programa proporcionada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación, en las reglas de operación del programa «Q0176 Conectando Mi Camino Rural», se identificó información que da cuenta de los resultados de la ejecución de los tres subprocesos que establece la metodología del CONEVAL.

3.1.1. Sub proceso de planeación estratégica.

Sobre este subproceso, el artículo 3 de las ROP, indica que, como parte del diseño del programa, se debe aplicar “La Metodología de Marco Lógico del Programa debe ser revisada, actualizada y difundida por el medio que disponga la Secretaría de Desarrollo Social y Humano. ” (SDAyR. 2022. Pp4), este mandato, aunado a la existencia de un documento de diagnóstico del proyecto del inversión 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 si se realiza.

También los diagramas de flujo proporcionados entre la documental para la realización de la evaluación, muestran que este sub proceso inicia con la recepción del oficio de notificación de la SFIA sobre el inicio del proceso integración del presupuesto de egresos y la conformación del equipo GpR estatal y finaliza con la documentación de la propuesta de proyecto de en el Banco Integrado de Proyectos del SED, que implica: Definición del problema, actualización del diagnóstico, actualización de las poblaciones, crear la estrategia de cobertura, costeo de la iniciativa y construcción de la MIR. Con esta actividad se da paso a la revisión de la SFIA y una vez que la iniciativa es aprobada se da paso al sub proceso de planeación operativa (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022).

Tabla 3. Actividades del subproceso planeación estratégica

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
Planeación Operativa y Definición de Estrategia de Cobertura				
1	Recepción de oficio de la SFIA notificando el inicio del proceso de integración del presupuesto (paquete fiscal)	SFIA.- Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración DGPS.- Dirección General de Planeación y Sistemas, SDAyR	Oficio recibido	2 meses

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
2	Determinar la necesidad o problema	DGDA.- Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable)	Problema a atender definido	Mayo – Junio
3	Análisis de los actores involucrados		Identificación del personal de la DGDA que participará en el proyecto Identificación de actores externos de los que se requiere participación	
4	Diagnóstico del problema		Caracterización y dimensionamiento del problema	
5	Construcción del árbol de problemas		Identificación de las causas del problema y por consiguiente de las necesidades a atender/resolver	
6	Definición y cuantificación de las poblaciones, indicadores y metas		Tipos de población a atender Identificación de la cantidad de personas que presentan/viven la problemática	
7	Construcción de la estrategia de cobertura		Definición de las zonas a intervenir Definición de las zonas de atención prioritaria	
8	Diseño de planes financieros materiales y humanos		Costeo inicial de la iniciativa de proyecto	
9	Diseño de objetivos, métodos y acciones del programa		Construcción de programa de trabajo inicial	
10	Construcción de la MIR		Construcción de los objetivos, metas e indicadores de seguimiento y medición de los logros del programa	
11	Alineación con los instrumentos de planeación estatal, nacional y con los ODS		Vinculación e identificación de la cadena de contribución del programa con las metas y objetivos de instrumentos de política pública de mayor jerarquía.	
Fin del subproceso				

En esta fase, sino se da la validación de la iniciativa por parte de las SFIA queda almacenada en el en el Banco de Iniciativas, si es validada, deja de ser iniciativa y se transforma en proyecto de inversión.

3.1.2. Sub proceso de planeación operativa y actualización de instrumentos de seguimiento del desempeño.

Con la información de los flujogramas proporcionados por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación y con los datos obtenidos de la estrategia de trabajo de campo³, se identificó que el sub proceso se desarrolla en dos momentos⁴ clave: la programación y la presupuestación.

La **programación** inicia con la notificación de las SFIA de la validación/aprobación de la iniciativa, la cual en caso de ser aprobada, pasa a la etapa de programación que implica la definición de metas, definición de la cobertura geográfica, número de beneficiarios y definición de la MIR (instrumento de seguimiento y monitoreo del desempeño del programa).

La **presupuestación**, también inicia con la notificación de la SFIA de validación/aprobación de la fase anterior y consiste la definición del gasto del programa por partidas (presupuestación) y su “distribución” por actividades y metas.

El subproceso finaliza con la revisión/validación e integración del proyecto en la propuesta de presupuesto de egresos del estado por parte de la SFIA y su revisión/aprobación⁵ por el Congreso del Estado y su publicación en el Periódico Oficial.

En la tabla siguiente, se describen todas las etapas de ejecución del sub proceso.

³ Encuesta a personal operativo y entrevistas a coordinadores y directivos del programa,

⁴ Los dos momentos se desarrolla en su totalidad en el Sistema web del SED, que es la herramienta tecnológica en la que el Gobierno del Estado, administra información referente a la planeación, programación, presupuestación y seguimiento de los Programas presupuestarios y a través de la cual se integra el paquete fiscal anual.

⁵ En esta fase, sino se da la validación del proyecto por parte del Congreso, se hacen los ajustes que peste solicite o es descartado del presupuesto y queda almacenada en el en el Banco de Iniciativas.

Tabla 4. Actividades del subproceso planeación operativa

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
Programación				Junio – Diciembre 7 meses
1	Notificación de la SFIA de la aprobación/validación del proyecto e indicación de iniciar con la programación.	SFIA	Notificación de inicio de la programación del proyecto	
2	Programación de Proyecto de Inversión: Cobertura, metas, Indicadores, etc...	DGPS: Dirección General de Planeación y Sistemas, SDAYR DGDA: Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable)	Programación de los alcances del proyecto: meta anual, beneficiarios indicadores, cobertura geográfica, indicadores, etc... registrados en el SED.	
Presupuestación				
3	Notificación de la SFIA de iniciar con la presupuestación del proyecto.	SFIA	Notificación de inicio de la presupuestación del proyecto	
3	Presupuestación del proyecto: Programación del gasto por partidas, metas y actividades.	DGFA. Dirección General de Finanzas y Administración, SDAYR DGPS: Dirección General de Planeación y Sistemas, SDAYR DGDA: Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable)	Programación del gasto de operación del proyecto de “distribuidos por actividades y metas registrados en el SED	
Revisión, validación y publicación en el presupuesto de egresos				
4	Revisión y en su caso aprobación del proyecto por parte de la SFIA y su integración en la en la propuesta de presupuesto de egresos	SFIA: Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración	Proyecto de inversión incluido en la propuesta de presupuesto de egresos	
	Revisión y en su caso aprobación del proyecto por parte del Congreso del Estado y su publicación en la Ley de presupuesto de egresos del estado.	Congreso del Estado de Guanajuato	Proyecto de inversión publicado en la Ley de presupuesto de egresos del estado.	
Fin del subproceso				

La actualización de los instrumentos de seguimiento del desempeño del programa se realizan dentro de la fase de programación del proyecto y consiste básicamente en la definición de los indicadores, metas y entregables de cada actividad en el SED.

Como dato complementario, 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:

- Porcentaje de Kilómetros de caminos rurales rehabilitados o construidos.
- Porcentaje de kilómetros de caminos saca cosechas rehabilitados.

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.

3.1.3. Sub proceso actualización de normativa.

Al ser un programa sujeto a Reglas de Operación, esta actividad forma parte de las actividades establecidas en la normativa como uno de los mecanismos de control para el ejercicio del gasto, por lo que, esta actividad se lleva a cabo una vez aprobado el proyecto de inversión en el presupuesto de egresos.

El sub proceso inicia con la notificación de la Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC) del inicio del proceso de elaboración de las Reglas de Operación. La Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable) actualiza las Reglas de Operación (ROP) y las ajusta a los criterios establecidos por la STRC y finaliza con la aprobación/validación y publicación de las ROP y Anexos en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato.

En la tabla siguiente, se describen todas las etapas de ejecución del sub proceso.

Tabla 5. Actividades del subproceso actualización de la normativa

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
1	Notificación de la STRC de del proceso de elaboración de las Reglas de Operación.	STRC.- Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas	Notificación de inicio de la elaboración de las ROP	Noviembre – Diciembre
2	Actualización de las Reglas de Operación del programa	DGDAA: Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable)	Propuesta de ROP del programa.	2 Meses

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
		DGJ: Dirección General Jurídica DGPS: Dirección General de Planeación y Sistemas, SDAYR		
Revisión, validación y publicación en el periódico oficial				
	Revisión y en su caso aprobación del proyecto de ROP por parte de la STRC y su publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado (POGEG)	STRC.- Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas SG.- Secretaría de Gobierno	ROY y sus anexos publicada en el POGEG	
Fin del subproceso				

La ejecución del proceso completo involucra a los actores siguientes: Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración; de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural: Dirección General de Planeación y Sistemas, Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable), Dirección General de Finanzas y Administración, Dirección General Jurídica; la Secretaría de la transparencia y Rendición de cuentas; la Secretaría de Gobierno y el Congreso del Estado de Guanajuato.

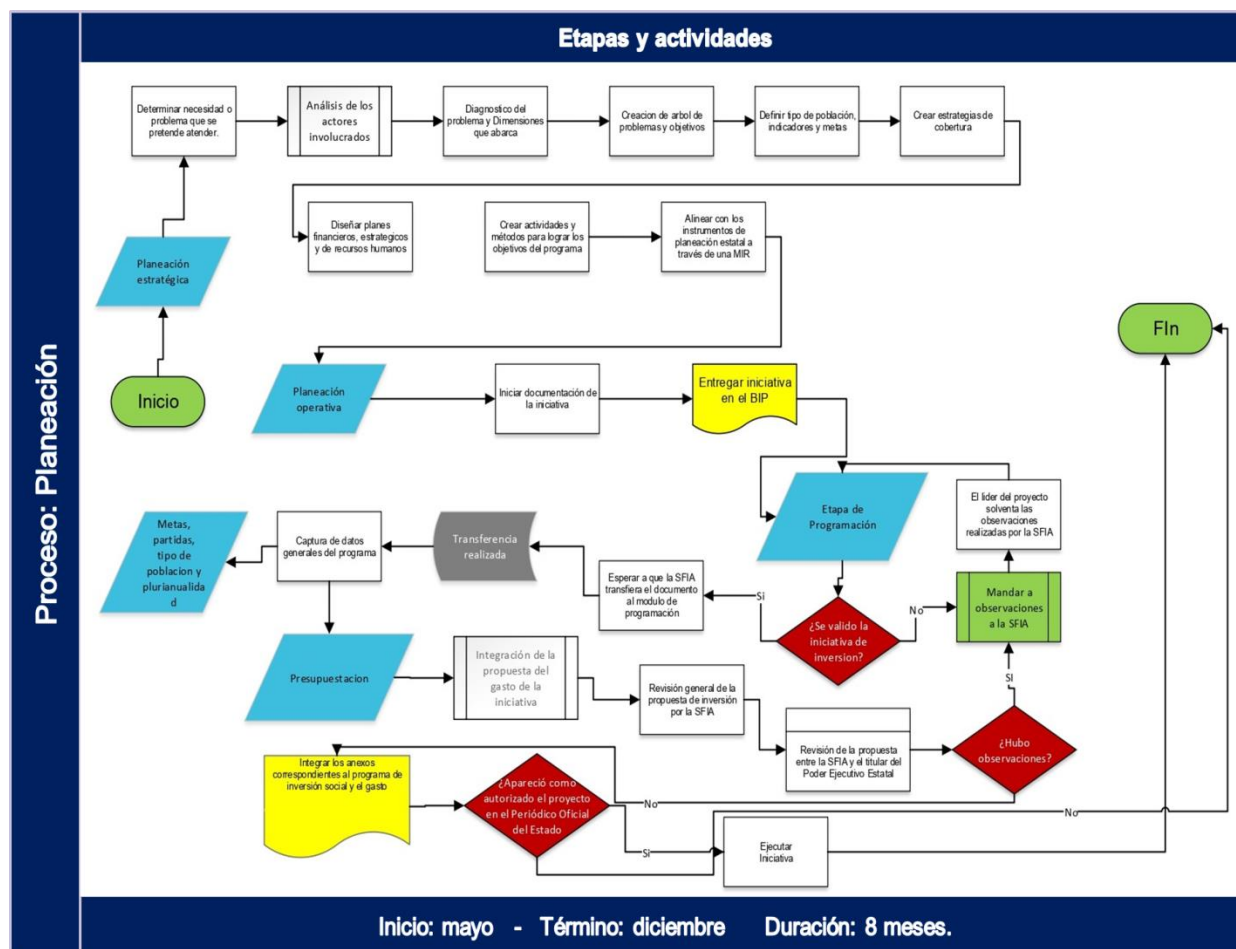


Figura 5. Diagrama Proceso planeación. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural. Información de la estrategia de trabajo de campo.

3.1.4. Límites y pertinencia del proceso.

La información obtenida en la estrategia de trabajo de campo, se identificó que la etapa de planeación estratégica se realiza de mayo a junio del año fiscal anterior, la programación se realiza de junio a septiembre, la presupuestación se realiza de octubre a diciembre y la actualización de las ROP se lleva a cabo de manera paralela a la presupuestación durante los meses de noviembre y diciembre.

El proceso completo tiene un lapso de ejecución de ocho meses, temporalidad que es considerada como adecuado y suficiente, además de que se considera como una buena práctica la integración de un equipo interno llamado Equipo GpR, que se encarga de revisar las propuestas de proyectos al interior de la SDAyR para asegurar la calidad de

las propuestas y su apego a los lineamientos que emiten los entes normativos (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022).

3.1.5. 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.

3.1.6. Semáforo del grado de consolidación del proceso.

En el proceso de planeación obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de planeación	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	REGULAR	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	REGULAR	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	ÓPTIMO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	ÓPTIMO	

3.2. 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 «Q0176 Conectando Mi Camino Rural», 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,
- La publicación de las Reglas de operación en la página electrónica de la SDAYR <https://sdayr.guanajuato.gob.mx/>.
- Reuniones informativas y de presentación de programa con los municipios objetivo donde se detallan los conceptos, montos de apoyo y requisitos de acceso a los apoyos y los formatos correspondientes para su operación.
- Publicación en las redes sociales institucionales de la SDAYR.

Esta última expuesta en las respuestas emitidas en la encuesta aplicada al personal operativo del programa.

Tabla 6. Actividades del Proceso de difusión

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
Difusión				
0	La publicación de las Reglas de operación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas SDAYR	Reglas de operación formalizadas en el POGEG	9 meses Diciembre - Septiembre
1	La publicación de las Reglas de operación en la página electrónica de la SDAYR https://sdayr.guanajuato.gob.mx/ .	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas SDAYR	Difusión en sitios web institucionales	
2	Reuniones informativas y de presentación de programa con los municipios objetivo donde se detallan los conceptos, montos de apoyo y requisitos de acceso a los apoyos y los formatos correspondientes para su operación.	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas SDAYR	Reuniones con Municipios	

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
3	La publicación de las Reglas de operación en redes sociales, periódico y radio	Comunicación social de la SDAYR	Difusión en redes sociales institucionales	
Fin del subproceso				

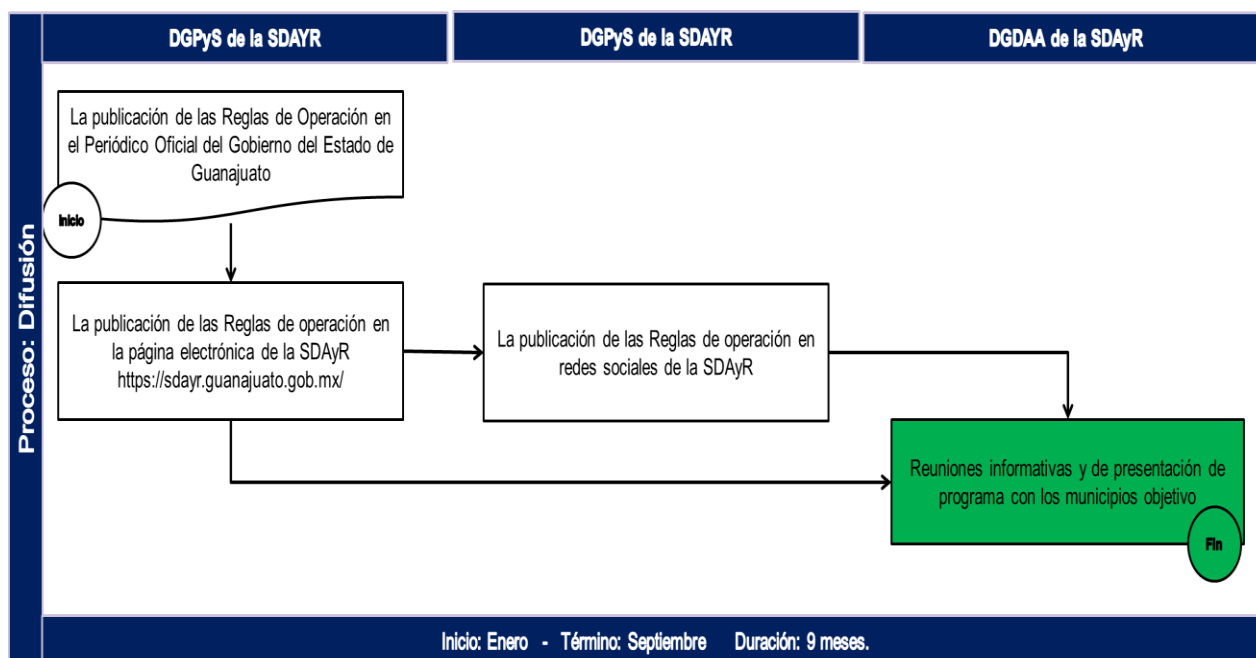


Figura 6. Diagrama Proceso difusión. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

En el sitio de internet de la SDAYR, además de tener acceso a las reglas de operación, también están disponibles los formatos a los que remiten las mismas ROP que se tienen que presentar como parte de la solicitud de apoyos.

3.2.1. 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.

3.2.2. 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 los apoyos, por lo tanto, la demanda de apoyos depende en gran medida de la difusión que se haga de la existencia del programa y de los bienes que oferta.

3.2.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.

En el proceso de difusión del programa obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de difusión del programa.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	BUENO	ÓPTIMO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	BUENO	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	REGULAR	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	ÓPTIMO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	ÓPTIMO	

3.3. 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).

En lo que respecta al proceso de solicitud de apoyos del programa «Q0176 Conectando Mi Camino Rural», las actividades que conforman el proceso inician con la

integración del expediente para el trámite de solicitud por parte de los municipios interesados en gestionar apoyos.

Los expedientes se integran atendiendo a lo estipulado por tipo de apoyo al que se quiere acceso y que pueden ser: Caminos rurales o Caminos saca cosechas. Los municipios tienen dos opciones para la entrega de los expedientes: Una consiste en hacer la entrega de manera física en las oficinas de la DGDAА donde se les asignará un folio en el SIAREG para dictamen y seguimiento; o bien, realizar su trámite mediante pre-captura en línea de los requisitos de acceso a través del sitio <https://sdayr.guanajuato.gob.mx/>.

El proceso concluye con la formalización de su solicitud vía la firma autógrafa de ésta y su registro en el SIAREG.

Tabla 7. Actividades del proceso de solicitud de apoyos:

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
Solicitud de apoyos				
1	Integración de expedientes de solicitud	Municipio solicitante		1 mes
1.1	Integración y presentación del expediente de trámite de solicitud para la construcción, remodelación, habilitación de Caminos rurales.	Municipio solicitante	Expediente de trámite de solicitud para Caminos rurales.	
1.2	Integración del expediente para la construcción, remodelación, habilitación de Caminos saca cosechas.	Municipio solicitante	Expediente de trámite de solicitud para Caminos saca cosechas.	
2	Entrega del expediente y recepción de folio de inscripción	Municipio solicitante		
2.1	Entrega física del expediente	Municipio solicitante	Expediente entregado para revisión y recepción de folio electrónico de pre registro	
2.2	Pre captura en el SIAREG	Municipio solicitante	Folio electrónico de pre registro.	
3	II.- Revisión, captura en SIAREG y validación de Expediente	DGDAА.- Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable)	Expediente de trámite de solicitud en revisión	
4	III. Solventación de observaciones por parte de Municipio solicitante.	Municipio solicitante	Expediente de trámite de solicitud en revisión	

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
5	IV. Firma autógrafa y registro de solicitud	Municipio solicitante	Expediente de solicitud validado y firmado Solicitud formalizada y registrada en el SIAREG.	
6	Dictamen de aprobación o rechazo	DGDAA.- Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable)	Dictamen del proyecto	
Fin del proceso				

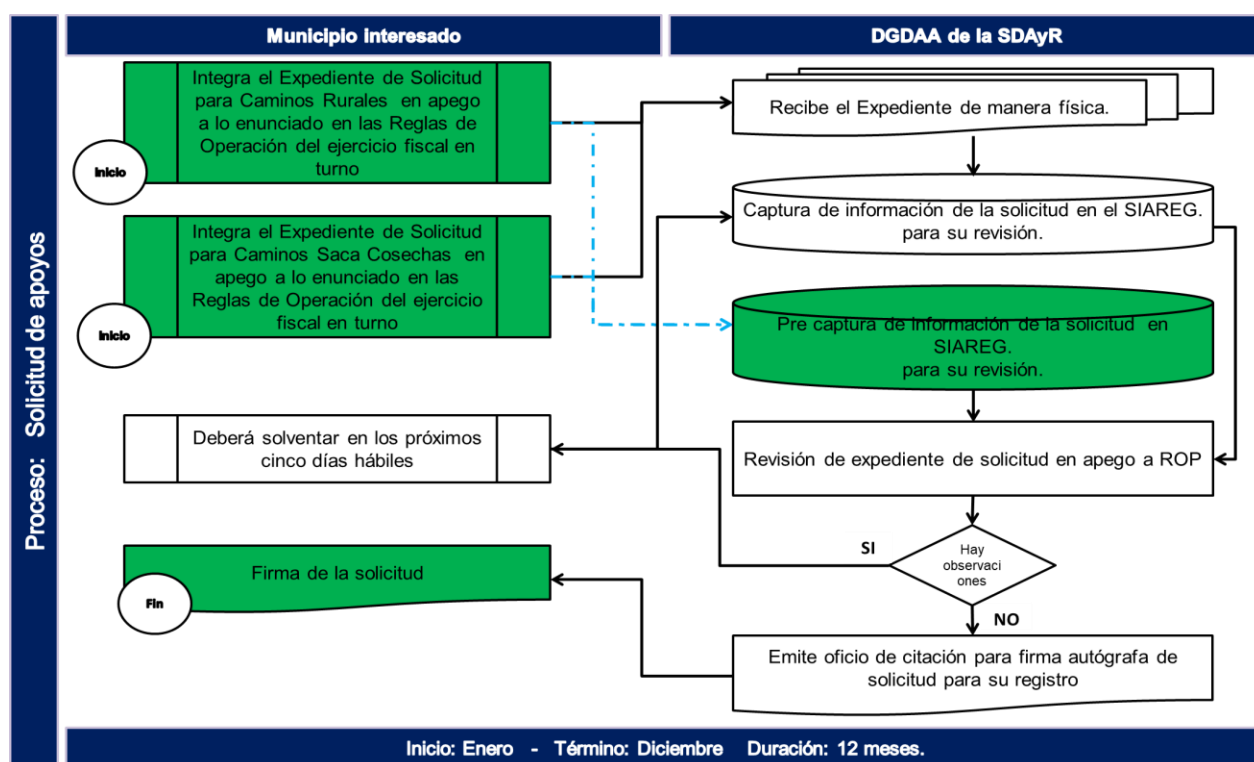


Figura 7. Diagrama Proceso de solicitud de apoyos. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural». Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

Cuando la integración del expediente de solicitud obtiene el visto bueno, se formaliza la solicitud al ser capturada en el SIAREG y otorgar un número de folio al solicitante.

3.3.1. 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 a los criterios de selección determinados.

3.3.2. 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.

3.3.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.

En el proceso de solicitud de apoyos obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de solicitud de apoyos.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	BUENO	ÓPTIMO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	BUENO	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	REGULAR	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	ÓPTIMO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	ÓPTIMO	

3.4. 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 programa, el proceso se detona a partir de la revisión y dictaminación técnica de la solicitud por parte de la DGDA, que entre otros criterios, considera: la oportunidad en la fecha de presentación de esta y la disponibilidad presupuestal, dando prioridad a localidades en zonas de atención prioritaria. El fin del proceso lo marca la entrega de la carta de aceptación o desistimiento del apoyo por parte del municipio dentro de los 5 días posteriores a la notificación de que su solicitud fue aprobada.

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

Tabla 8. Actividades del Proceso selección de beneficiarios

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
Selección de beneficiarios				
0	Dictaminación técnica de la solicitud	DGDAA	Validación técnica del expediente de trámite de solicitud	1 mes y una semana
1	Enlista los proyectos para validación por el comité del programa	DGDAA	Lista de expedientes validados	
2	Analiza los proyectos y dictamina la autorización del apoyo	Comité de programa	Análisis y dictamen de autorización	
4	Autorización de compromiso por parte del Comité del Programa.	Comité de programa	Lista de expedientes autorizados	
4.1	Notificación a la DGDAA mediante acta de la dictaminación de las solicitudes.	Comité de programa	Acta de notificación del dictamen	
5	Notificación al Municipio	DGDAA	Oficio de notificación enviado por correo electrónico	
6	Carta de aceptación o desistimiento del apoyo por parte de Municipio	Municipio	Carta de aceptación	
Fin del proceso				

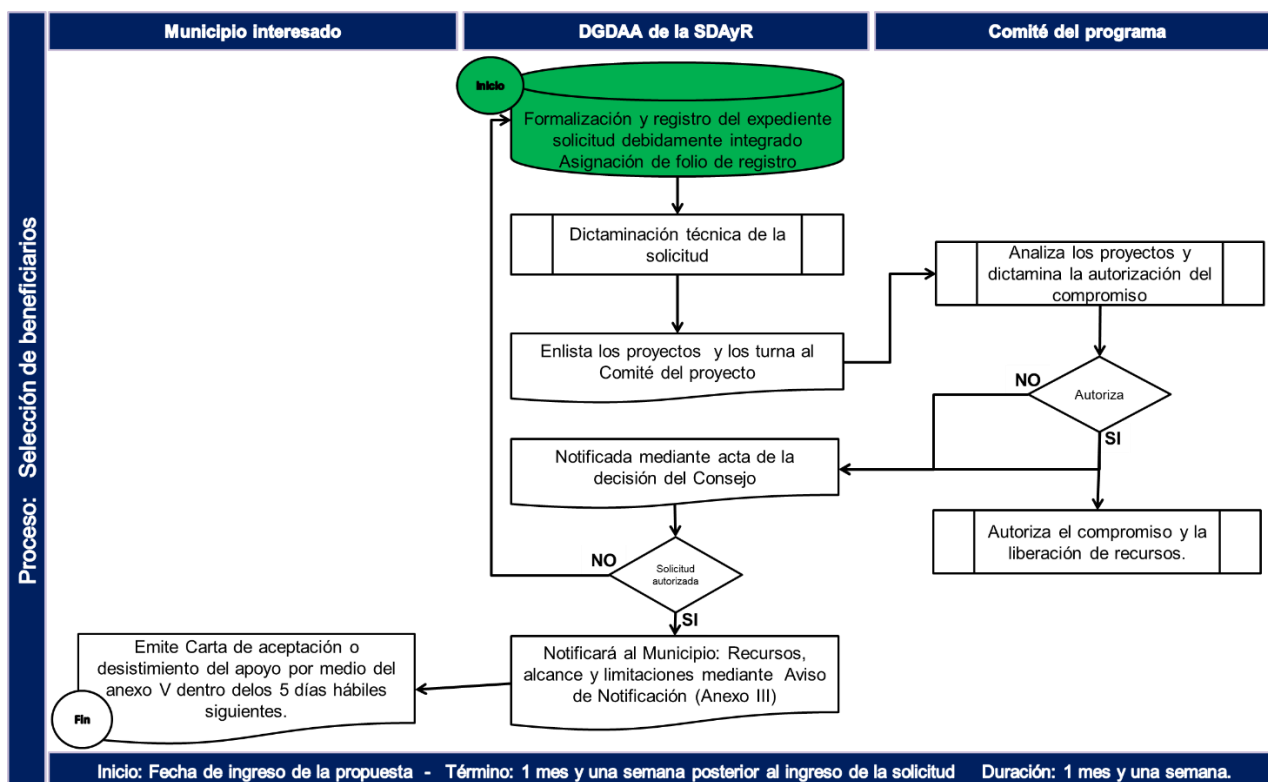


Figura 8. Diagrama Proceso de selección de beneficiarios. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural». Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

3.4.1. Límites y pertinencia del proceso.

El proceso se concatena con el anterior a partir de la firma de la solicitud y el registro y asignación de folio en el SIAREG, ya que con esto se inicia la revisión técnica de la viabilidad de las obras solicitadas y se vincula con el proceso siguiente a partir de que el municipio acepta o desiste del apoyo, dado que, con esta actividad, se detona la producción de los bienes que oferta el programa, en este caso la ejecución de las obras.

3.4.2. 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 monto de los bienes que se van a otorgar con el programa.

3.4.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.

En el proceso de selección de beneficiarios obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de selección de beneficiarios	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	BUENO	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	BUENO	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	BUENO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	INSUFICIENTE	

3.5. Proceso: Producción de bienes y servicios.

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

El programa tiene por objetivo principal mejorar la calidad de vida de los habitantes del medio rural e impactar en el desarrollo agropecuario a través de la mejora en las vías de acceso mediante dos componentes:

- La construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos rurales y
- La construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos saca cosechas.

Los apoyos que otorga el programa se realizan a través de los convenios celebrados con Municipios los cuales, consisten en el otorgamiento de recursos económicos a aquéllos que cumplen con los requisitos y trámites de acceso establecidos en las presentes Reglas de Operación.

La aportación económica del programa podrá ascender hasta 50% del costo total de los proyectos respectivos.

El proceso de producción de bienes y servicios inicia con la suscripción del convenio de participación que asegura la aportación de recursos estatales y municipales para la ejecución de las obras; seguido de la determinación del municipio como instancia ejecutora de los recursos destinados a la (las) obras, contratación, y esto acompañado de la contratación del proveedor (persona física o moral).

Durante la ejecución el municipio será el responsable de la supervisión de las obras, y únicamente habrá una verificación por parte de la SDAyR, la cual puede ser parcial y/o al final de la obra.

El término del proceso está marcado por la aceptación de la obra por parte del municipio y la solicitud de éste a la SDAyR de la aceptación de la obra y trámite para la liberación de recursos.

Tabla 9. Actividades del Proceso de producción de bienes y servicios.

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
Proceso de Producción de bienes y servicios				
1	Suscripción el convenio de participación	SDAyR y Municipio	Convenio	7 meses
2	Ejecución de la obra	Municipio		
2.1	Contratación del proveedor de la obra en cuestión	Municipio	Documentación comprobatoria del proceso de contratación	
2.2	Supervisión de los trabajos de la obra	Municipio	Verificaciones de avance y estándares de construcción	
2.3	Verificación parcial y/o final de la obra.			
2.3.1	Obras consistentes en construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos	Personal del Municipio Personal técnico de SDAyR	Acta de verificación caminos rurales (Anexo V),	

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
	Rurales			
	Verificará el avance físico de las obras			
2.3.2	Camino saca cosechas Se hará una revisión final de las obras	Personal del Municipio Personal técnico de SDAyR	Acta de verificación caminos saca cosechas (Anexo VI);	
3.	Integración de expedientes para pago que incluya: la documentación original comprobatoria que justifique las erogaciones con cargo a recursos estatales, debiendo proporcionar copia en medio digital a la SDAyR para su resguardo a través de la DGDA, A.	Municipio	Expediente de obra y erogaciones estatales.	
4	Una vez aceptada la obra por el Municipio, solicitará la aceptación de la obra por parte de la SDAyR para el trámite de la liberación de recursos.	Municipio	Solicitud de aceptación de obra a SDAyR Inicio del trámite para la liberación de recursos.	
Fin del proceso				

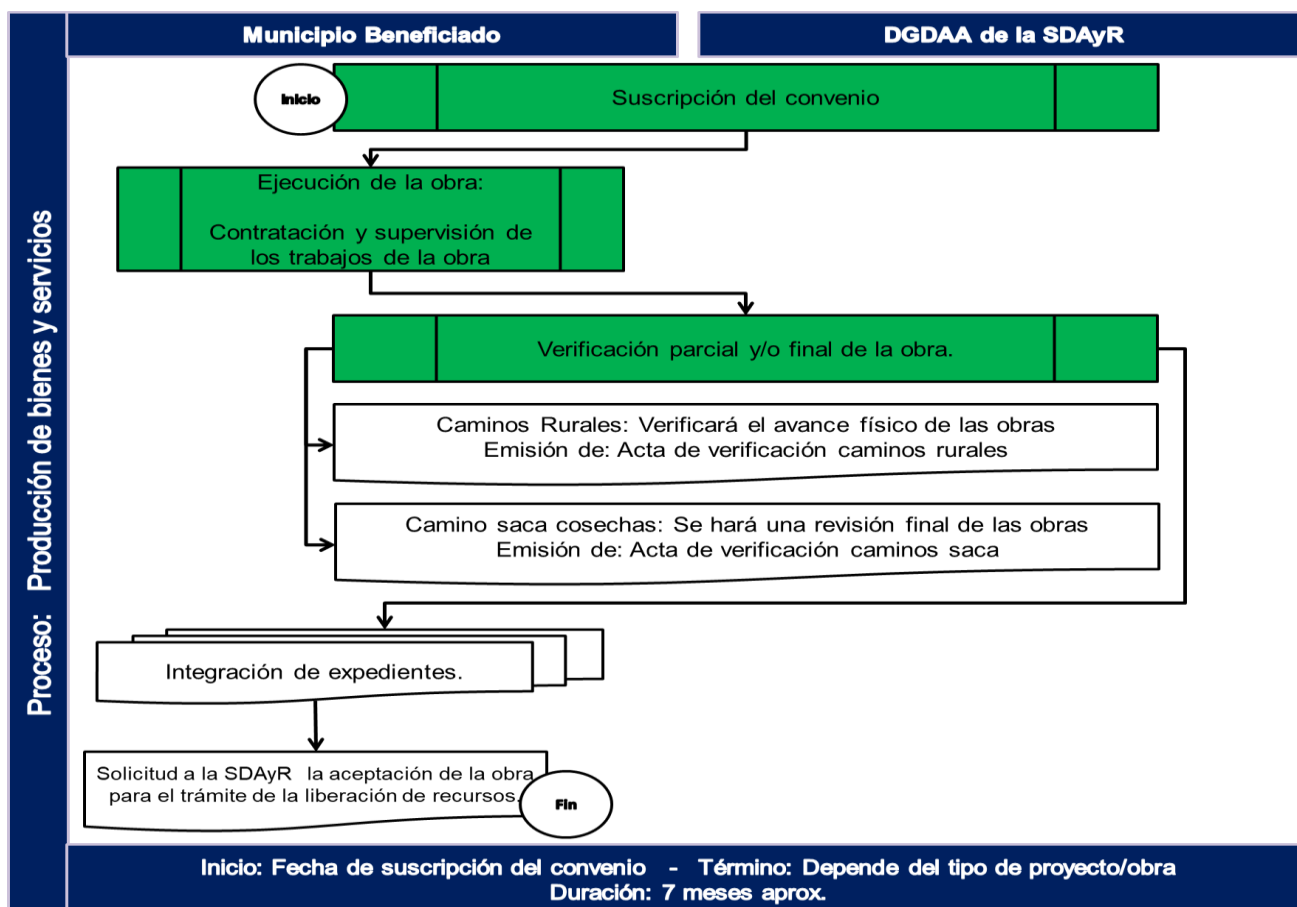


Figura 9. Diagrama Proceso de producción de bienes y servicios. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural». Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

El personal operativo del programa considera que las etapas y actividades que conforman el proceso de producción de bienes y servicios es adecuado y consideran que no hay cuellos de botella.

3.5.1. Límites y pertinencia del proceso.

El proceso inicia retomando la última actividad realizada en el proceso anterior y finaliza con el inicio del trámite que detona el proceso siguiente que es la entrega de bienes y servicios.

3.5.2. Importancia estratégica del proceso.

La ejecución de este proceso es el más importante de la operación del programa dado que es en esta fase cuando se generan las obras que son el bien que ofrece el programa.

Su adecuado desarrollo puede determinar el adecuado desempeño del programa y por ende, del cumplimiento de su objeto.

3.5.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.

En el proceso de producción de bienes o servicios obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de producción de bienes o servicios.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	BUENO	ÓPTIMO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	REGULAR	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	BUENO	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	ÓPTIMO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	ÓPTIMO	

3.6. Proceso: Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos.

Por las características de los bienes y servicios que entrega el programa⁶, los procesos distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos se despliegan de manera concatenada, por tratarse de gestiones técnico-administrativas donde las actividades

⁶ Los componentes del programa consisten en la realización de obra (Caminos rurales y caminos saca cosechas), lo que implica que la producción de los bienes se realiza in situ; y la distribución de bienes en estos casos prácticamente consiste en la “diseminación de los pagos que se realizan a los contratistas”, por otro lado, la entrega de apoyos, por un lado corresponde a los pagos realizados a los contratistas y por otro, a la entrega de las obras (Caminos rurales y caminos saca cosechas) la cual es comprobable por la documentación de tipo administrativa que la sustenta.

prácticamente son inseparables y realizadas por los mismos actores. En consecuencia, su mapeo se despliega en un mismo proceso.

El CONEVAL establece que, la distribución de los apoyos es el proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen, es decir, en donde se obtuvo dicho bien o servicio al punto de destino final en donde se encuentra el beneficiario del programa (Coneval, 2013, p. 5).

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

En el programa, el proceso distribución de bienes y servicios y de entrega de apoyos, inicia su ejecución con la aceptación de la obra por parte del municipio y la respectiva solicitud emitida por éste, para que la SDAyR emita también la aceptación de la obra, y con esto, se da cierre a la ejecución de la obra (equivalente a la entrega de apoyos) y se inicia el trámite de liberación de recursos (equivalente a la distribución de bienes y servicios, ya que en el caso de éste programa, la parte de los bienes que entrega el programa son recursos económicos para pagar la obra y no la obra en sí misma).

El fin del proceso lo marca la firma del acta finiquito de convenio, con lo que en términos prácticos se está dando por entregado el bien y servicio, en este caso la obra correspondiente, vía la ministración total de los recursos aprobados para la realización de ésta.

Tabla 10. Actividades del Proceso distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
Entrega y Distribución de apoyos				
0	Una vez aceptada la obra por el Municipio, solicitará la aceptación de la obra por parte de la SDAyR para el trámite de la liberación de recursos.	Municipio	Solicitud de aceptación de obra a SDAyR Inicio del trámite para la liberación de recursos.	Depende del tipo de proyecto

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
1.	Expediente validado para liberación de recursos para su pago	SDAyR	Expediente	Aproximadamente 20 días en promedio
2	Trámite de pago y liberación de recursos		Trámite de pago realizado	
2.1	Para el concepto de construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos rurales			
2.1.1	Primera ministración. Se podrá pagar del 30% y hasta el 50% del monto correspondiente a la aportación de SDAyR, una vez contratada la obra, conforme a porcentajes establecidos en el convenio.	Municipio	Solicitud de pago y Entrega de expediente	
2.1.2	Ministraciones subsecuentes. Tratándose de la primera ministración subsecuente, el Municipio debe comprobar el pago del anticipo al contratista presentando transferencia bancaria del pago, se podrán pagar parcialidades del monto contratado amortizando la parte proporcional de la primera ministración al 90% de avance físico	Municipio	Solicitud de pago Verificación de avances por la DGDA, Acta de verificación de avances por personal técnico tanto de la SDAyR como del Municipio.	
2.2	Para el concepto de caminos saca cosechas			
2.2.1	Ministraciones. Se pagará el 100% del o los caminos concluidos, conforme se tengan aceptados y contando con acta de verificación total por la SDAyR,	Municipio	Solicitud de ministración de recursos	
2.2.2	Solicitud del Municipio y con la documentación comprobatoria del proceso de contratación, fallo, contrato, CFDI de anticipo, transferencia bancaria del pago del anticipo, presupuesto, programa de ejecución de obra, de ser necesario conforme a contrato presentar fianzas, etc.	Municipio	Solicitud de ministración de recursos CFDI emitido	
3	Expediente de liberación de recursos para pago total. Una vez autorizado por la DGDA el expediente para la liberación de recursos será entregado a la	DGFyA	Transferencia bancaria	

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto / Resultado	Tiempo
	DGFyA para el trámite de pago al Municipio.			
4	Liberación de recursos.			
4.1	Se realizará a través de la Tesorería Municipal, por lo cual se requerirá la expedición del CFDI por el monto de participación estatal autorizado de acuerdo a los expedientes aceptados por obra(s) (ejecutada(s) debiendo remitir los archivos electrónicos correspondientes de acuerdo a los Lineamientos para la Emisión y Recepción de Comprobantes Fiscales Digitales de la Administración Pública Estatal vigentes; para gestionar la liberación de recursos, se procederá a la entrega del recurso respectivo mediante transferencia electrónica. E	DGFyA	Transferencia bancaria	
5	Acta finiquito de convenio	Municipio DGDA (Anexo VII).		
Fin del proceso				

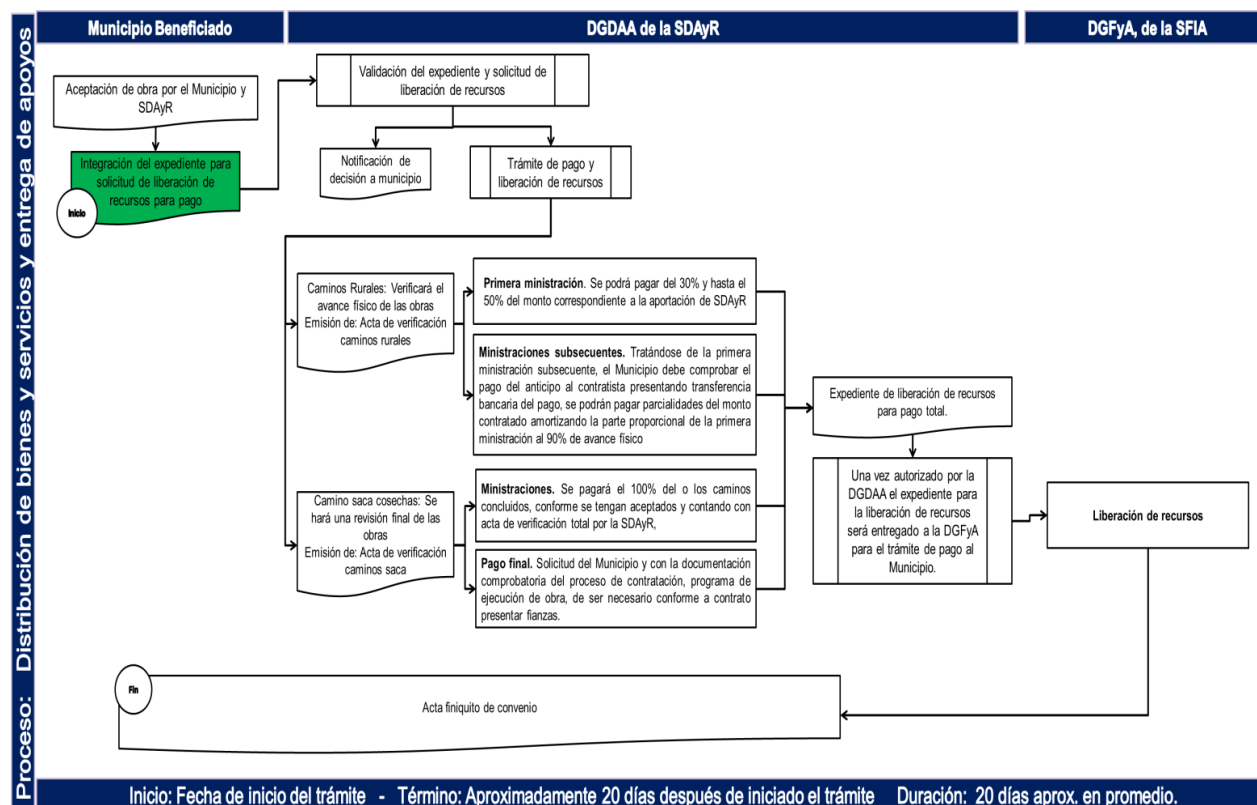


Figura 10. Diagrama Proceso de distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

La ministración de recursos tiene como límite de ejecución el 5 de diciembre del año fiscal correspondiente.

El proceso se ve materializado con la entrega pública del camino rural o saca cosechas a la población beneficiada con la obra. Esta entrega varía y depende directamente del programa de obra diseñado y del avance registrado en cada obra.

3.6.1. Límites y pertinencia del proceso.

El proceso se articula con el anterior –Producción de bienes y servicios–, al retomar el último producto generado en éste –Aceptación de obra por el Municipio y SDAyR–, como punto de partida para detonar sus actividades.

Finaliza con el levantamiento del acta finiquito del convenio y dando paso a las actividades de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

3.6.2. Importancia estratégica del proceso.

La relevancia del proceso radica en que en esta fase es cuando se hace pública la entrega del apoyo y se libera la obra para el uso de los pobladores.

3.6.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.

En el proceso de distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de distribución de apoyos.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	BUENO	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	BUENO	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	BUENO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	BUENO	
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de entrega de apoyos.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	REGULAR	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	BUENO	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	BUENO	

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	BUENO	

3.7. Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado, es decir, se pretende conocer cómo son utilizados o aprovechados los componentes o entregables generados por el programa (Coneval, 2013, p. 5; SHCP, 2020, p. 10).

Al analizar las ROP del programa, se identificó que el mecanismo de monitoreo de apoyos que se ejecuta en el programa es el resguardo de documentación comprobatoria y que sobre este establecen:

- La documentación comprobatoria de los recursos otorgados en el Programa (contrato, estimaciones, pruebas de laboratorio, fotografías de los procesos, bitácora), será responsabilidad de la DGDA, así como del resguardo de los expedientes de los convenios suscritos, el dictamen y las actas finiquito.

Respecto al seguimiento a beneficiarios, en las ROP no se identificó información sobre el tema, no obstante, en las encuestas, el personal operativo del programa mencionó que: “Lo beneficiarios directos son los habitantes de las comunidades a interconectar”, y que “Al tratarse de una obra de beneficio general para la población, no es factible obtener los datos de la población beneficiada.” FiArr (2022).

En la entrevista se indicó que la satisfacción de los usuarios respecto del apoyo recibido se realizaba mediante la aplicación de las cédulas de contraloría social a los Cocosop (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022).

Durante la entrevista también se mencionó que el programa no cuenta con una estrategia de seguimiento a los beneficiarios, ni información sobre si el apoyo otorgado con el programa generó transformación en si vida individual y/o comunitaria. De igual forma, se comentó sobre el monitoreo de los apoyos (sobre el uso que se hace de estos), tampoco se realiza para el programa y que la razón principal, es que los caminos no son utilizados únicamente por los residentes de las localidades conectadas, sino por mucha más personas y que eso vuelve complicado hacer la “valoración” del uso apropiado o no del apoyo otorgado (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022).

3.7.1. Límites y pertinencia del proceso.

En la mayoría de los programas, este proceso se implementa al ser entregados los apoyos, en cambio, en este programa, derivado de que el apoyo consiste en la ejecución de obra, no se da seguimiento al impacto que el apoyo tiene en la vida de los habitantes de las localidades conectadas, ni del uso que se hace del camino construido.

3.7.2. Importancia estratégica del proceso.

No se implementan acciones de seguimiento a beneficiarios ni monitoreo de apoyos.

3.7.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.

En el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de seguimiento a beneficiarios y	1) Si existen documentos que normen los procesos.	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	INSUFICIENTE	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	INSUFICIENTE	

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
	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*.	INSUFICIENTE	

3.8. Proceso: Contraloría social y satisfacción de usuarios.

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

Sobre la ejecución de este proceso en la operación del programa, al analizar las ROP, se identificó que el artículo 47, indica que, [...] la contraloría social del presente Programa, se realizará de conformidad con los Lineamientos para la Operación y Promoción de la Contraloría Social en los Programas Sociales Estatales y demás normatividad aplicable en la materia.

En la información puesta a disposición del equipo evaluador no se encontraron datos específicos sobre la forma en la que se lleva a cabo la ejecución de lo que establece la normativa que se debe llevar a cabo para la implementación de la contraloría social de los programas sociales estatales con obra pública.

En la información obtenida de la estrategia de trabajo de campo, el personal indicó que la satisfacción de los usuarios se mide con “Encuestas de contraloría social” o con la “Demanda de solicitudes”, es decir, el incremento en la demanda, es un indicativo de la satisfacción con los bienes y servicios que se otorgan con el programa (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a).

De igual forma, indicaron que las quejas que se reciben en el programa, son “turnadas a la unidad responsable de la queja o sugerencia para atención”. También comentaron

que, “Comunicando las inquietudes de los beneficiarios al personal del área para buscar adecuaciones de ser necesario”; y finalmente “A través del órgano interno de control” (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a).

La información disponible no permitió llevar a cabo la descripción y el mapeo del proceso.

3.8.1. Límites y pertinencia del proceso.

No fue posible identificar la vinculación del proceso con el resto de los procesos operativos del programa derivado de que la información disponible no fue suficiente para llevar a cabo el mapeo del mismo.

3.8.2. Importancia estratégica del proceso.

Este proceso se tiene que llevar a cabo como parte de la operación de los programas sociales estatales por normativa. Sin embargo, el no disponer de un documento descriptivo del proceso de implementación de lo que establece la norma, se presta a ambigüedades, omisiones e incluso errores en el desarrollo de las actividades al no haber un marco indicativo-restrictivo.

3.8.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.

En el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de contraloría	1) Si existen documentos que normen los procesos.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
	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	

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	REGULAR	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	REGULAR	

3.9. Proceso: Monitoreo y evaluación.

La evaluación y monitoreo es el proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera (Coneval, 2013, p. 5). En este sentido, el programa presenta en su documento normativo ROP, los mecanismos de evaluación, señalados en el capítulo VIII, artículos 55 al 59.

El instrumento normativo del programa, en este caso, las ROP, indican en su capítulo XX Monitoreo y evaluación del programa:

Artículo 41. La evaluación del Programa se realizará en los términos establecidos en el artículo 35 del Reglamento y demás disposiciones normativas aplicables.

La gestión de la evaluación comenzará una vez que la Dirección General de Planeación y Sistemas lo disponga de acuerdo al tipo de evaluación programada o en su caso, según lo disponga la Secretaría.

Los mecanismos de evaluación del Programa considerarán análisis de diseño, operación, resultados, impacto y/o de percepción social, basados en la Matriz de Marco Lógico del Programa, la cual deberá ser revisada y actualizada por la DGDA y difundida en páginas institucionales, la cual, se adjunta a las presentes Reglas de Operación. Anexo VIII.

Para la evaluación del Programa, se podrá destinar hasta un máximo del 0.5% del recurso asignado al mismo.

Artículo 43. 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.

Sobre la ejecución del proceso de evaluación, la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la SDAYR, proporcionó a esta instancia evaluadora el flujo de actividades que conforman el procedimiento general aplicado en la organización en el marco de todo gobierno del estado, y que se muestra a continuación:

Fase 1 integración de la Agenda Anual de Evaluación

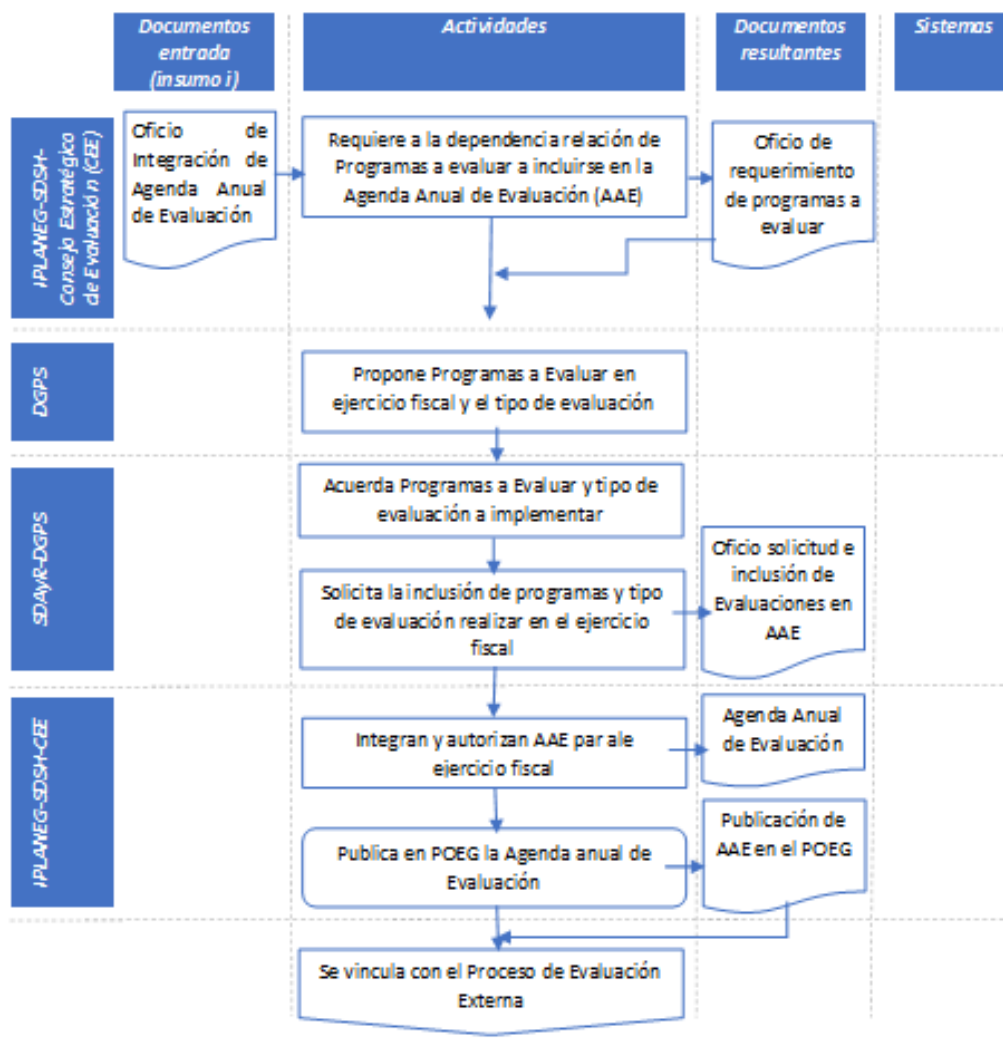


Figura 11. Diagrama proceso de evaluación. Etapa Integración de la Agenda Anual de Evaluación. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

Fase 2. Ejecución del proceso evaluativo en la SDAYR

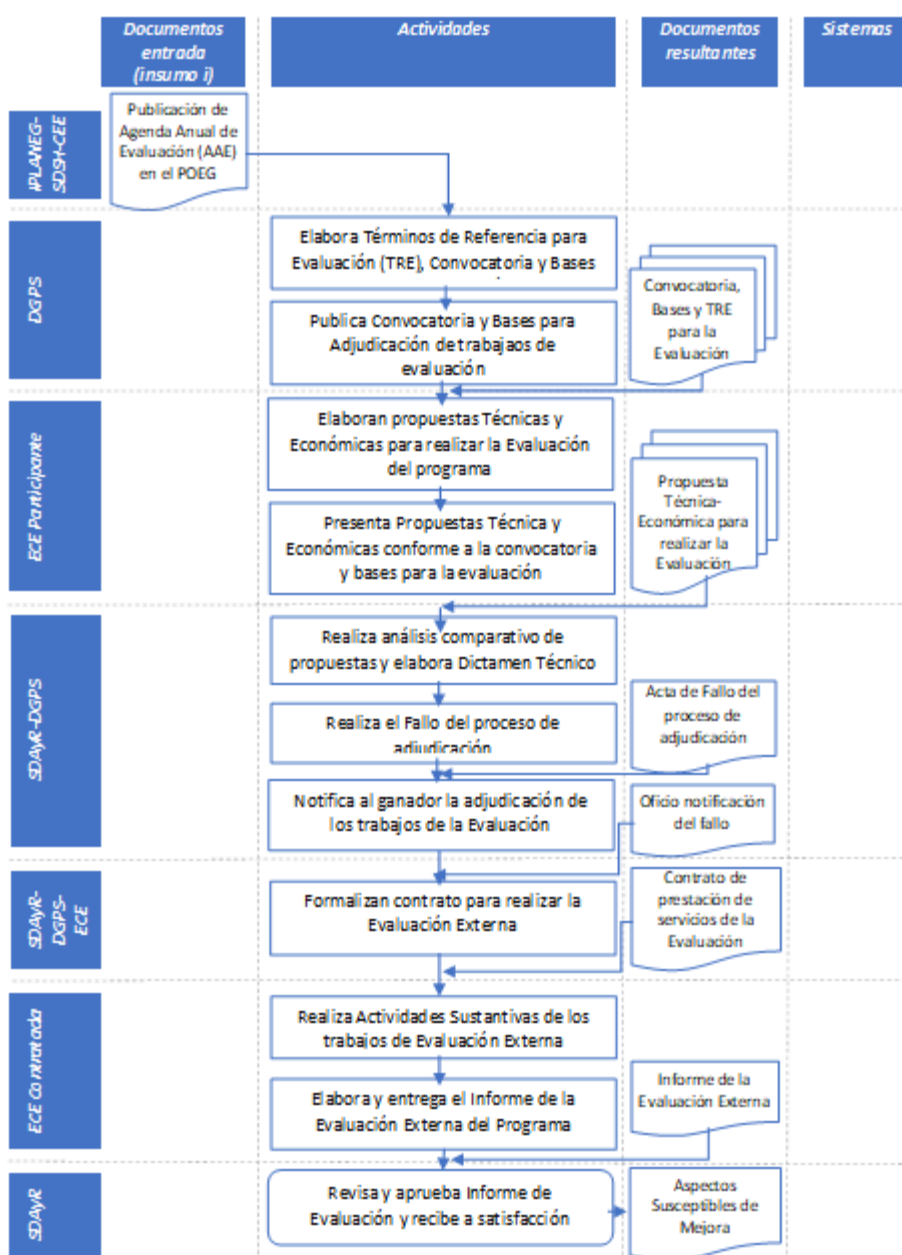


Figura 12. Diagrama proceso de evaluación. Etapa Implementación del proceso evaluativo en la SDAYR. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

En lo que se refiere al monitoreo, la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la SDAyR, proporcionó al equipo evaluador el flujo de actividades en el que se muestra a detalle el procedimiento seguido para el monitoreo del avance en el cumplimiento de las metas y objetivos del programa. En la estrategia del trabajo de campo, resalta que en el tema del monitoreo, el personal hace énfasis en la forma tan disciplinada en la que se tienen que reportar los avances del programa cada mes en el SED (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a).

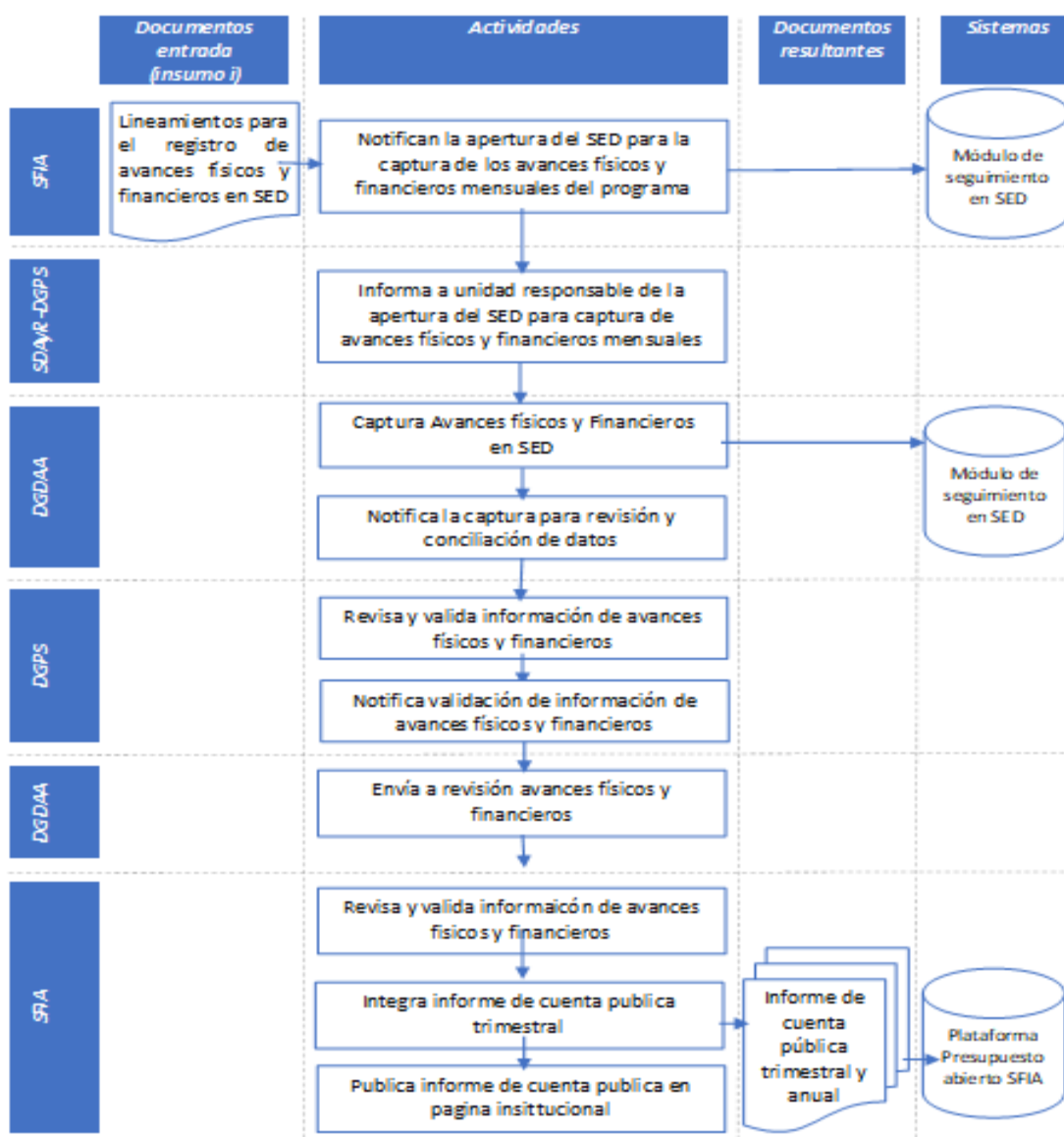


Figura 13. Diagrama proceso de monitoreo y reporte de avance de metas. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

3.9.1. Límites y pertinencia del proceso.

No fue posible identificar la vinculación del proceso con el resto de los procesos operativos del programa derivado de que la información puesta a disposición del equipo evaluador no son instrumentos metodológicos elaborados con el objetivo de documentar como se diseña e implementa el procedimiento en el marco de operación del programa, sino que fueron elaborados en el marco de operación de toda la organización. Ante la imposibilidad de establecer la vinculación de este proceso con el resto de los que dan vida al programa, se torna relevante la creación de un instrumento metodológico que documente como se realiza este proceso en el marco de conjunción de todos los procesos que conforman el programa.

3.9.2. Importancia estratégica del proceso.

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

3.9.3. Semáforo del grado de consolidación del proceso.

En el proceso de monitoreo y evaluación obtuvo los resultados siguientes:

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de monitoreo y evaluación	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	REGULAR	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	REGULAR	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	BUENO	

Apartado	Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño por Criterio de Consolidación	Semáforo de Desempeño del Proceso
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	BUENO	

4. Hallazgos.

4.1. Valoración global de la operación del programa.

En este apartado se enuncian los resultados del análisis exploratorio de los diferentes procesos operativos del programa, en referencia a los criterios y atributos de análisis de cada uno de ellos.

En términos generales, el programa cuenta con herramientas metodológicas que describen sus procesos, desafortunadamente, estas herramientas al haber sido elaboradas de manera aislada, o para fines distintos a la documentación del programa en su integralidad, muestran aspectos fraccionados de la operación, sin vinculación procedimental entre ellos, entre sus actores, sin la identificación de momentos hito o fases en las que las actividades se traslapan o generan más carga de la debida.

Esta carencia de un manual de procesos y/o procedimientos para el programa, puede verse reflejada en la ejecución desarticulada de los procesos y actividades y con ello minar el cumplimiento de sus metas y objetivos, con el impacto negativo que esto representa en la sociedad; “Prolongación de la problemática por más tiempo”.

4.1.1. Proceso de planeación:

El programa no cuenta con manual de procesos, aunque el proceso de planeación, está documentado en flujogramas que no fueron elaborados para documentar el marco de operación del programa, sino con otra finalidad, lo que complica vincular los tiempos, actores y productos con el resto de los procesos del programa.

En las ROP, no se acota/delimita lo que se entiende por “rural”, lo que se presta a posibles ambigüedades en su interpretación y en las posibilidades de acceso al programa.

La delimitación de las poblaciones es ambigua, no es claro cómo se llega a los números (cuantificación) que se presenta en las ROP.

Sobre el proceso de planeación, el personal operativo del programa, vía la encuesta, identificaron la problemática siguiente (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- La concordancia de las prioridades estatales y municipales para la selección de los caminos a intervenir.

4.1.2. Proceso de difusión:

El proceso de difusión del programa, está documentado en flujogramas que no fueron elaborados para documentar el marco de operación del programa, sino con otra finalidad, lo que complica vincular los tiempos, actores y productos con el resto de los procesos del programa.

Sobre el proceso de difusión del programa, el personal operativo del programa, vía la encuesta, identificaron la problemática siguiente (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- Los cambios en la estrategia operativa del programa por parte de la administración estatal.

4.1.3. Proceso de solicitud de apoyos:

El proceso cuenta con un flujograma elaborado con detalle del procedimiento aplicado en la solicitud de apoyos, la producción de bienes y servicios y la entrega de apoyos. Sin embargo, esta herramienta metodológica al ser elaborada de manera aislada, no permite establecer los vínculos de éstas etapas con el resto del macro proceso en el que opera el programa.

Sobre el proceso de solicitud de apoyos, el personal operativo del programa, vía la encuesta, identificaron la problemática siguiente (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- Los constantes cambios de personal de las administraciones municipales dificulta la implementación de las acciones por los problemas de coordinación o de experiencias del personal de esta administración.
- Tiempos de espera de validación de proyectos muy prolongados

4.1.4. Proceso: Selección de beneficiarios:

El proceso está mapeado en un flujograma que incluye también el proceso de solicitud de apoyos y el de entrega de apoyos, lo que permite establecer las relaciones procedimentales que existen entre ellos, pero no con el resto de los procesos que integran la operación del programa.

Existen ambigüedades en la definición de las poblaciones, lo que puede contribuir a que haya confusión entre otras cosas, respecto a quienes pueden ser seleccionados como beneficiarios del programa.

Sobre el proceso de selección de beneficiarios, el personal operativo del programa, vía la encuesta, identificaron la problemática siguiente (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- La limitación de recursos de las administraciones municipales, limita los alcances del programa en su demarcación territorial.
- Los cambios en la estrategia operativa del programa por parte de la administración estatal.
- Tiempos de espera de validación de proyectos muy prolongados
- Poca capacidad de concurrencia de recursos por parte de los municipios.

4.1.5. Proceso: Producción de bienes y servicios:

El procedimiento de ejecución de obra está descrito en las ROP, y cuenta con un flujograma que describe el procedimiento completo y lo vincula con el de solicitud de apoyos, selección de beneficiarios y entrega de apoyos en el que se puede identificar los

momentos en los que se presentan las relaciones en concatenación de actividades o en vinculaciones procedimentales.

El personal operativo del programa considera que las etapas y actividades que conforman el proceso de producción de bienes y servicios es adecuado y consideran que no hay cuellos de botella.

Sobre el proceso de producción de bienes, el personal operativo del programa, vía encuesta, identificaron la problemática siguiente (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- Los cambios en la estrategia operativa del programa por parte de la administración estatal.

4.1.6. Proceso: Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos:

El proceso es largo y tiene muchas etapas de verificación de cumplimiento, se solicita la integración de diversos expedientes –Prácticamente uno por cada subetapa de trámite.

El proceso está descrito en las ROP, sin embargo, es complejo con muchos intercambios de información y validaciones que complican su entendimiento, lo que puede minar el interés de los posibles beneficiarios en solicitar los apoyos.

El personal operativo del programa identifica que estos factores pueden afectar el proceso de ejecución y entrega de las obras (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- Factor geográfico: Zonas de acceso complicado para mover materiales en comunidades muy lejanas.
- Factor climatológico: Principalmente la lluvia.

En cuanto a los compromisos adquiridos por los beneficiarios para continuar recibiendo los apoyos, nuevamente se hace evidente la confusión en la identificación de quienes son las personas beneficiarias, ya que en las respuestas de la encuesta, algunas hacen referencia a los municipios opinando: “Porque su compromiso es ejecutar un camino y es simple de ver si se realizó o no” y otras respuestas refieren a la población

en general: “No aplica para los beneficiarios al no ser los solicitantes directos”. Se requiere hacer una clara definición de las poblaciones: potencial, objetivo y beneficiaria.

4.1.7. Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:

No se implementan acciones de seguimiento en el programa.

La única acción de monitoreo de apoyos es: El resguardo de la documentación comprobatoria de los recursos otorgados en el Programa (contrato, estimaciones, pruebas de laboratorio, fotografías de los procesos, bitácora), será responsabilidad de la DGDA, así como del resguardo de los expedientes de los convenios suscritos, el dictamen y las actas finiquito que les obliga las Reglas de Operación.

En este proceso se identificó nuevamente la confusión en la “identificación” de quienes son los beneficiarios del programa. En las encuestas, por un lado unas respuestas remiten a que son los municipios: “Los beneficiarios son los municipios” o “De acuerdo a cada municipio”, y por otro, indican que no aplica el seguimiento porque “Al tratarse de una obra de beneficio general para la población, no es factible dar seguimiento a la población beneficiada” (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a).

4.1.8. Proceso: Contraloría social y satisfacción de usuarios.

El proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios 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 disponer de un documento descriptivo del proceso de implementación de lo que establece la norma, se presta a ambigüedades, omisiones e incluso errores en el desarrollo de las actividades al no haber un marco indicativo-restrictivo.

Respecto a la atención a las quejas, las respuestas del personal operativo vertidas en la estrategia de trabajo de campo, indican que el programa no cuenta con un procedimiento estandarizado para dar atención a las quejas o recomendaciones emitidas por los beneficiarios del programa (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a).

4.1.9. Proceso: Monitoreo y evaluación:

El monitoreo y la evaluación son procesos “obligatorios” por normativa, para todos los proyectos de inversión. Sin embargo, respecto al tema de la evaluación, con la documentación proporcionada al equipo evaluador no fue posible identificar la vinculación del proceso con el resto de los procesos operativos del programa derivado de que la información puesta a disposición (flujogramas) no son instrumentos metodológicos elaborados con el objetivo de documentar cómo se diseña e implementa el procedimiento en el marco de operación del programa, sino que fueron elaborados en el marco de operación de toda la organización (SDAyR).

Ante la imposibilidad de establecer la vinculación procedimental y de impacto de este proceso con el resto de los que dan vida al programa, se torna relevante la creación de un instrumento metodológico que documente como se realiza este proceso en el marco de conjunción de todos los procesos que conforman el programa.

Respecto del monitoreo, en las ROP y en otros documentos que se establece que el seguimiento al avance del programa se realiza en varios sistemas institucionales, que van desde el SIAREG institucional de la SDAyR y el SED institucional de la SFIA.

4.2. Principales problemas detectados en la normatividad:

En la revisión y análisis de las reglas de operación se identificaron algunas problemáticas enunciadas a continuación:

1. No se describe el proceso de planeación
2. No se mencionan los tiempos en los que se desarrollan los procesos.
3. La exposición del procedimiento para la producción de los bienes y servicios es complicado de entender.
4. En el glosario de términos no se incluye una definición de lo que en el marco de operación del programa, se entiende como: “Rural”.
5. La definición, descripción y cuantificación de las poblaciones: potencial, objetivo y beneficiaria es poco clara.

4.3. Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas:

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

Se considera cuello de botella⁷ a aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos.

Se considera buena práctica⁸ a aquellas iniciativas innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Programa.

4.3.1. Proceso de Planeación:

Áreas de oportunidad: Incluir la descripción de los procedimientos aplicados en la actualización de: 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. En la actualización.

4.3.2. Proceso de Difusión:

Área de oportunidad: Aprovechar las redes sociales para hacer difusión del programa.

Área de oportunidad: Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.

Buenas prácticas:

- Dado que los municipios son los “clientes” del programa, tener reuniones con ellos para presentarles el programa, los procedimientos de acceso y las

⁷ Términos de Referencia Evaluación de Procesos, CONEVAL enero del 2017. Pp. 2-3.

⁸ Ídem.

responsabilidades y compromisos que adquiere cada uno de los actores, es una buena práctica que contribuye al éxito del programa.

- En el sitio de internet, acompañar las ROP con los formatos a los que hacen referencia y que estén listas para descarga es una buena práctica que puede contribuir a elevar el interés de acceder a los apoyos que oferta el programa.

4.3.3. Proceso de solicitud de apoyos:

Áreas de oportunidad: Capacitar a los municipios en la formación de habilidades blandas que les ayude a integrar sus expedientes de forma más ágil y efectiva.

Área de oportunidad: Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.

Cuellos de botella: El personal operativo del programa identifica como cuellos de botella lo siguiente (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- La autorización del cabildo de la aportación de los recursos para la concurrencia en las acciones del programa.
- Que no se cumplan con todos los requisitos.
- La ineficiencia que presentan algunos municipios en las áreas responsables para la integración del proyecto.

Buenas prácticas:

- Dar la opción a los municipios de que realicen la pre captura de su solicitud en el SIAREG, es una buena práctica, ya que puede agilizar y acortar el proceso de revisión de los documentos y reduce el número de traslados de los municipios a las oficinas de la SDAyR.
- Poner a disposición de los interesados en presentar solicitud de apoyo, tanto las ROP como los formatos a los que se mite en éstas, en archivos descargables en el sitio de internet, es una buena práctica que agiliza el proceso.

El personal operativo del programa identifica como una buena práctica en el programa lo siguiente (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- La plataforma que se usa para la carga de proyectos es una iniciativa que lleva un año en el programa, y ha dado resultados positivos.

4.3.4. Proceso de selección de beneficiarios:

Áreas de oportunidad: Definir de forma clara y precisa las poblaciones: potencial, objetivo y beneficiaria dar a conocer las definiciones entre todos los involucrados en la operación del programa para homologar los criterios de identificación de quienes pueden acceder a los apoyos y ser beneficiarios del programa.

Área de oportunidad: Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.

Cuellos de botella: El personal operativo del programa identifica lo siguiente (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- La concordancia en las prioridades de inversión, decidir entre los caminos rurales y saca cosecha.
- Que la información que presente el municipio para la integración de sus proyectos no sea la correcta.

4.3.5. Proceso de producción de bienes y servicios:

Áreas de oportunidad: En la medida de lo posible, simplificar la forma en que se expone el proceso en las ROP a fin de no afectar el interés de los posibles solicitantes por la complejidad del proceso.

5. **Área de oportunidad:** Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.

4.3.6. Proceso de Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos:

Cuellos de botella: El personal operativo identifica que las situaciones siguientes son cuellos de botella en la ejecución del proceso (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- La coincidencia en las agendas de los titulares de las administraciones municipal y estatal. Esta coincidencia puede traer demoras en la entrega si las agendas no son compatibles en un tiempo determinado.

Buenas prácticas: El personal operativo identifica que los siguientes mecanismos son prácticas positivas en la ejecución del proceso (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a):

- Supervisión de las obras objeto del apoyo: Se realiza la supervisión de la ejecución de las obras por parte del municipio y de la unidad responsable del programa por parte de la SDAYR, levantando el acta de verificación respectiva.
- La implementación de los mecanismos y herramientas de verificación/supervisión de la calidad de los productos/bienes desde la etapa de ejecución de las obras es una práctica positiva que puede contribuir reducir los vicios ocultos y las incidencias de obra.
- La obligatoriedad del personal técnico de levantar un acta de verificación en cada visita a la obra para asegurar la correcta aplicación del recurso.
- Finiquito de convenio: una vez finalizados los procesos de obra y administrativos, se procede con el acta de finiquito en la cual consta las metas y montos ejecutados.
- La coordinación con el área de la DGFA, de la SFIA para procesar los pagos es eficiente.
- El tiempo para trámite de pagos por la Coordinación de caminos rurales, va de 1 a 2 días.
- Hacer las transferencias de fondos por vía electrónica.
- Hacer registro de los pagos en el SIAREG.
- Hacer actos públicos para la entrega de las obras con representantes de las administraciones municipal y estatal.

4.3.7. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:

Áreas de oportunidad: Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento al impacto que los apoyos otorgados tienen en la vida de los habitantes de las localidades

conectadas, se puede seleccionar una muestra representativa de los beneficiarios y aplicar un instrumento de sondeo de manera periódica durante un lapso corto.

Área de oportunidad: Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.

Cuello de botella: No se cuenta con acciones que permitan identificar los efectos positivos o negativos en la población que recibe apoyos del programa.

4.3.8. Proceso de Contraloría social y satisfacción de usuarios:

Área de oportunidad: Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.

Cuello de botella: No contar con al menos una carta descriptiva de como se ejecuta el proceso dentro del programa.

Buenas prácticas: Implementar la contraloría social en el programa como lo establece la normativa.

Buenas prácticas: Instalación de un cocosop por cada obra.

4.3.9. Proceso de Monitoreo y evaluación:

5. **Área de oportunidad:** Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.

Tabla 11. Principales Áreas de Oportunidad, Cuellos de Botella y Buenas Prácticas del Programa

Proceso	Áreas de oportunidad	Cuellos de botella	Buena práctica detectada
Planeación	1. Incluir la descripción de los procedimientos aplicados en la actualización de: 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. En la actualización.	No se identificaron cuellos de botella en el proceso	No se identificaron buenas prácticas en el proceso.

Proceso	Áreas de oportunidad	Cuellos de botella	Buena práctica detectada
Difusión	1. Aprovechar las redes sociales para hacer difusión del programa. 2. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	No se identificaron cuellos de botella en el proceso	1. Dado que los municipios son los “clientes” del programa, tener reuniones con ellos para presentarles el programa, los procedimientos de acceso y las responsabilidades y compromisos que adquiere cada uno de los actores, es una buena práctica que contribuye al éxito del programa. 2. En el sitio de internet, acompañar las ROP con los formatos a los que hacen referencia y que estén listas para descarga es una buena práctica que puede contribuir a elevar el interés de acceder a los apoyos que oferta el programa
solicitud de apoyos	1. Capacitar a los municipios en la formación de habilidades blandas que les ayude a integrar sus expedientes de forma más ágil y efectiva. 2. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	1. La autorización del cabildo de la aportación de los recursos para la concurrencia en las acciones del programa. 2. Que no se cumplan con todos los requisitos. 3. La ineficiencia que presentan algunos municipios en las áreas responsables para la integración del proyecto.	1. El proceso se da la opción a los municipios de que realicen la pre captura de su solicitud en el SIAREG, es una buena práctica, ya que puede agilizar y acortar el proceso de revisión de los documentos y reduce el número de traslados de los municipios a las oficinas de la SDAyR. 2. Poner a disposición de los interesados en presentar solicitud de apoyo, tanto las ROP como los formatos a los que se mite en éstas, en archivos descargables en el sitio de internet, es una buena práctica que agiliza el proceso. 3. La plataforma que se usa para la carga de proyectos es una iniciativa que lleva un año en el programa, y ha dado resultados positivos.
Selección de	1. Definir de forma clara y precisa las poblaciones:	1. La concordancia en las prioridades de inversión,	No se identificaron buenas prácticas en el proceso.

Proceso	Áreas de oportunidad	Cuellos de botella	Buena práctica detectada
beneficiarios	potencial, objetivo y beneficiaria dar a conocer las definiciones entre todos los involucrados en la operación del programa para homologar los criterios de identificación de quienes pueden acceder a los apoyos y ser beneficiarios del programa. 2.Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	decidir entre los caminos rurales y saca cosecha. 2.Que la información que presente el municipio para la integración de sus proyectos no sea la correcta	
Producción de bienes y servicios	1.En la medida de lo posible, simplificar la forma en que se expone el proceso en las ROP a fin de no afectar el interés de los posibles solicitantes por la complejidad del proceso. 2.Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	No se identificaron cuellos de botella en el proceso.	No se identificaron buenas prácticas en el proceso.
Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos	1. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	2. La coincidencia en las agendas de los titulares de las administraciones municipal y estatal. Esta coincidencia puede traer demoras en la entrega si las agendas no son compatibles en un tiempo determinado	1. Supervisión de las obras objeto del apoyo: Se realiza la supervisión de la ejecución de las obras por parte del municipio y de la unidad responsable del programa por parte de la SDAyR, levantando el acta de verificación respectiva. 2. La implementación de los mecanismos y herramientas de verificación/supervisión de la calidad de los productos/bienes desde la etapa de ejecución de las obras es una práctica positiva que puede contribuir reducir los vicios ocultos y las incidencias de obra. 3. La obligatoriedad del personal técnico de levantar un acta de verificación en cada visita a la obra para asegurar la correcta aplicación del recurso. 4. Finiquito de convenio: una vez

Proceso	Áreas de oportunidad	Cuellos de botella	Buena práctica detectada
			finalizados los procesos de obra y administrativos, se procede con el acta de finiquito en la cual consta las metas y montos ejecutados. 5. La coordinación con el área de la DGFA, de la SFIA para procesar los pagos es eficiente. 6. El tiempo de respuesta de la Coordinación de caminos rurales, para la revisión de proyectos, es de 1 a 2 días. 7. El tiempo para trámite de pagos por la Coordinación de caminos rurales, va de 1 2 días. 8. Hacer las transferencias de fondos por vía electrónica. 9. Hacer registro de los pagos en el SIAREG. 10. Hacer actos públicos para la entrega de las obras con representantes de las administraciones municipal y estatal.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	1. Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento al impacto que los apoyos otorgados tienen en la vida de los habitantes de las localidades conectadas, se puede seleccionar una muestra representativa de los beneficiarios y aplicar un instrumento de sondeo de manera periódica durante un lapso corto. 2. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	1. No se cuenta con acciones que permitan identificar los efectos positivos o negativos en la población que recibe apoyos del programa.	No se identificaron buenas prácticas en el proceso.
Contraloría social y satisfacción de usuarios	1. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	1. No contar con al menos una carta descriptiva de como se ejecuta el proceso dentro del programa.	1. Implementar la contraloría social en el programa como lo establece la normativa. 2. Instalación de un cocosop por cada obra.

Proceso	Áreas de oportunidad	Cuellos de botella	Buena práctica detectada
Monitoreo y evaluación	1.Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.		

4.4. 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 «Q0176 Conectando Mi Camino Rural», a partir de las cuales se busca contribuir a la mejora de su operación.

Recomendaciones generales

- 📍 Desarrollar una herramienta metodológica de procesos y procedimientos incorporando cartas de procesos y diagramas de flujo de los 10 procesos e integrarlos en un expediente de operación del programa.
- 📍 Actualizar el Manual de Procedimientos de la Secretaría incorporando los procesos del programa Conectando mi camino rural Q0176.
- 📍 Difundir el documento entre todos los involucrados en la implementación del programa.

4.4.1. Proceso de planeación:

1. Definir y cuantificar las poblaciones de manera concreta en las ROP y en el resto de los documentos metodológicos que dan soporte al diseño y operación del programa evaluado.
2. Incorporar en su documento de diagnóstico la metodología utilizada para la delimitación y cuantificación de las poblaciones: potencial objetivo y beneficiaria.
3. Incluir el periodo límite para presentación de solicitudes, así como la integración de expedientes técnicos.
4. Incorporar reuniones de trabajo previo al establecimiento de acuerdos para fortalecer el proceso de planeación de inversiones a realizar, con los tomadores de decisiones en el marco de estrategias que den cumplimiento a los objetivos de la política pública con la que se vinculan el programa evaluado.

4.4.2. Proceso: Selección de beneficiarios:

5. Capacitar a las áreas de obras públicas municipales acerca del proceso de selección de beneficiarios; fortaleciendo la comprensión de los documentos necesarios y dónde o cómo los pueden obtener, tramitar o gestionar; en el sentido de fortalecer la efectividad de los municipios en la integración de los expedientes.

4.4.3. Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:

6. Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento al impacto que los apoyos otorgados tienen en la vida de los habitantes de las localidades conectadas, se puede seleccionar una muestra representativa de los beneficiarios y aplicar un instrumento de sondeo de manera periódica (por ejemplo: encuestas de percepción).
7. Una vez diseñada la estrategia, documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.
8. Difundir el documento entre todos los involucrados en la implementación del programa o del proceso.

5. Fortalezas y amenazas.

En este apartado se identifican las fortalezas y amenazas en la operación del «Q0176 Conectando Mi Camino Rural», 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, aquéllas 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.

En la tabla siguiente, se muestran las identificadas en los procesos analizados:

Fortalezas	Amenazas
Planeación	
1. Réplica del modelo general de planificación de gobierno del estado al interior de la SDAyR y por ende de cada proyecto de inversión.	1. Ajustes a la baja en el monto de los recursos asignados.

Fortalezas	Amenazas
Difusión	
1. El programa ya es conocido porque tiene varios años implementándose. 2. Las ROP se difunden en la página oficial de la SDAyR y en sus redes sociales oficiales. 3. Los requisitos de acceso están difundidos en las ROP	No se detectaron.
Solicitud de apoyos	
1. Las solicitudes se pueden presentar de manera física presencial o vía sistema. 2. El SIAREG, permite subir todos los documentos que integran el expediente de solicitud de manera digitalizada.	1. Poco conocimiento y habilidad del personal que labora en los municipios más alejados sobre el uso de las herramientas tecnológicas. 2. Poco conocimiento del personal de los municipios más alejados en cómo realizar los trámites de documentos que se requieren para la integración de los expedientes de solicitud.
Selección de beneficiarios	
1. Los criterios de elegibilidad son claros y precisos	1. Poca capacidad de concurrencia de recursos por parte de los municipios. 2. cambios en la estrategia operativa del programa por parte de la administración estatal. 3. Tiempos de espera de validación de proyectos (de manera interna en los municipios) muy prolongados
Producción de bienes y servicios	
1. La ejecución de las obras queda en manos de los municipios, lo que permite al personal de la SDAyR atender a más municipios en menos tiempo.	1. Los cambios en la estrategia operativa del programa por parte de la administración estatal.
Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos	
1. Por tratarse de obras, la producción se lleva a cabo en el sitio de intervención, por lo tanto no implica acciones de distribución. 2. Las entregas de obra se llevan a cabo con actos protocolarios a los que asisten autoridades estatales y municipales. 3. Cierres de obra y finiquitos de contrato mediante firmas de actas y otros instrumentos jurídicos y legales. 4. Existencia de tiempo de garantía para la identificación de los vicios ocultos en las obras.	1. Incumplimiento en los plazos de ejecución de las obras por parte de los constructores. 2. Presentación de contingencias de tipo meteorológico. 3. Presentación de contingencias por temas de inseguridad.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	

Fortalezas	Amenazas
	1. No se implementan acciones de seguimiento a beneficiarios ni monitoreo de apoyos en el programa.
Contraloría social y satisfacción de usuarios	
1. Para cada obra que se ejecuta se instala un comité de contraloría social en obra pública (cocosop). 2. Se aplican las cédulas de contraloría social por cada obra que se entrega.	No se detectaron.
Monitoreo y evaluación	
1. Tanto el monitoreo como la evaluación son procesos que se tienen que aplicar por normativa a todos los proyectos de inversión. 2. Cada año se programa recurso para llevar a cabo las evaluaciones a sus programas en la propuesta de presupuesto del programa.	No se detectaron.

6. Conclusiones y recomendaciones.

6.1. Grado de consolidación operativa del programa.

En este apartado se presenta un conjunto de comentarios globales sobre la operación del programa derivados del análisis de cada uno de los procesos que integran la operación del programa «Q0176 Conectando Mi Camino Rural», a partir de las cuales se busca contribuir a la mejora de su operación.

Tabla 12. Valoración Final «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Tema	Calificación	Justificación
1) Si existen documentos que normen los procesos.	3.00	El programa no cuenta con manual de procesos, aunque existen herramientas metodológicas como cartas proceso o flujogramas para al menos 8 procesos, estas están diseñadas para documentar parte del manual de procedimientos de la SDAyR, por lo que no cuentan con la vinculación procedimental, de tiempos, productos y/o complementariedad de acciones para con el resto de los procesos del programa. Es necesario documentar los procesos y elaborar el manual del programa, así como, difundir el documento entre todos los entes ejecutores. En las ROP, existen vacíos conceptuales y metodológicos tales como el hecho de que no se acota/delimita lo que se entiende por “rural”, lo que se presta a posibles ambigüedades en su interpretación y en las posibilidades de acceso al programa. La delimitación de las poblaciones es ambigua, no es claro cómo se llega a los números (cuantificación) que se presenta

Tema	Calificación	Justificación
		en las ROP. Replican el modelo de planeación del gobierno del estado en los procesos internos de la SDAyR.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.	3.00	Los documentos normativos, como por ejemplo las Reglas de Operación presentan áreas de mejora en los aspectos conceptuales y metodológicos que pueden afectar el desempeño y logro de los objetivos del programa. Existe ambigüedad (confusión) en la identificación de quienes son las personas beneficiarias de los apoyos que otorga el programa entre el personal que opera el programa. El documento que es usado como guía en su quehacer cotidiano en la implementación de las actividades del programa para las personas que laboran en su implementación son las Reglas de Operación.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	3.00	Las actividades relacionadas con las solicitudes de apoyo, la selección de beneficiarios, la producción de bienes, así como, la distribución y la entrega de apoyos son conocidas por el personal operativo debido a que son personas que llevan largo tiempo en el programa, es decir, son dominadas por experiencia en la función, pero no porque haya manuales u otras herramientas que les indique como ejecutar los procedimientos, lo productos mínimos a obtener y los tiempos de ejecución.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	5.00	El programa cuenta con su MIR que es el principal instrumento de monitoreo del cumplimiento de las metas y objetivos y también con el SIAREG que es la herramienta tecnológica en la que resguardan toda la información relacionada con las solicitudes que reciben y los apoyos que otorgan. El sistema y herramienta tecnológica en la que reportan los avances registrados para los diferentes niveles de la MIR es el SED cuyo dueño y administrador es la Secretaría de Finanzas Inversión y Administración.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	5.00	El mecanismo para la implementación de mejoras que se identificó, son las diferentes evaluaciones realizadas al programa en diferentes momentos de la vida y madurez del programa, los cuales se reportan en el SIMEG. También se identificó que a nivel de proyecto de inversión, están obligados a atender el proceso de mejora continua de los proyectos atendiendo a lo que establecen los Lineamientos Generales de Gestión para Resultados para la Administración Pública del Estado de Guanajuato, para el Ejercicio fiscal que corresponda.
Valoración final	3.80	El Programa tuvo un nivel de consolidación operativa alta, al obtener una valoración ponderada total de 3.80/5.00. Sin embargo, se recomienda documentar y diseñar los diagramas de flujo de todos los procesos, enmarcando su contenido y diseño únicamente en el ámbito de operación del programa y considerando las intersecciones entre procesos, así como, entre la ejecución de sus dos componentes; además de a diversidad de actores.

Tema	Calificación	Justificación
		Para el seguimiento a beneficiarios, se sugiere diseñar y aplicar un instrumento de evaluación del cambio (impacto) en la vida de los beneficiarios a partir de que se recibe el apoyo que se otorga con el programa, lo ideal es un instrumento por cada tipo de apoyo; así mismo, llevar a cabo el análisis y seguimiento de los resultados y las acciones de atención a los comentarios emitidos los beneficiarios.

6.2. Semáforo del grado de consolidación operativa del programa.

En este apartado se presenta el semáforo obtenido por criterio de consolidación y global por proceso de operación del programa «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

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

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

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

Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño por Pregunta	Semáforo del Apartado
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de entrega de apoyos.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	REGULAR	BUENO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	REGULAR	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	BUENO	
	4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión*.	BUENO	
	5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras*.	BUENO	
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.	1) Si existen documentos que normen los procesos.	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	INSUFICIENTE	
	3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras*.	INSUFICIENTE	
	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*.	INSUFICIENTE	
Semáforo de los criterios de consolidación del proceso de control de calidad	1) Si existen documentos que normen los procesos.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
	2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados*.	ÓPTIMO	

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

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
- 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
- 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
- CONEVAL. (2013). Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos a Programas de Desarrollo Social 2013. Guía Temática de Entrevista a Profundidad. Consultado el 10 de octubre del 2020 en: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx
- FiArr (2022). Encuestas para actores Institucionales. Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato.
- FiArr. (2020a). Entrevistas a Profundidad para actores institucionales. Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato, 07 de diciembre del 2022; 09:30 a.m.
- 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>
- GEG. Gobierno del Estado de Guanajuato (2021). Actualización del Programa de Gobierno 2018-2024, Publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. 7 de julio 2021.
- GEG. (2021a). Programa Sectorial Desarrollo Ordenado y Sostenible 2019-2024, Publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. 21 de septiembre 2021.

- GEG. (2018). Plan Estatal de Desarrollo 2040 “Construyendo el Futuro”, Publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. 2 de marzo 2018.
- Gobierno de la República. (2019). PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019-2024. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de julio 2019. Recuperado de: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0.
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Disponible en: https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2015/129382/metinvsoccuau_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.
- 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>
- SDAyR. (2022). Reglas de Operación del Programa « Q0176 Conectando mi Camino Rural», para el Ejercicio Fiscal 2022. Publicadas en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. 31 de diciembre 2019. Disponible en: <https://portalsocial.guanajuato.gob.mx/programa-social/programa-conectando-mi-camino-rural>
- SDAyR. (2022a). 03. Q0176 Diagnóstico Particular Conectando Mi Camino Rural 2022. Recuperado en https://docs.google.com/document/d/1pP0dm-x107hDsGWPF7FtVrDOvA6koNtV/edit?usp=share_link&oid=111488138334312571899&rtpof=true&sd=true
- SDAyR. (2022b). 03.1 Q0176 Diagnóstico Particular K004 Infraestructura para el Desarrollo 2021 Rev. Israel. Recuperado de: https://docs.google.com/document/d/1eRxn6yCCBHgk3OnPtW2vcsewFsOLItc/edit?usp=share_link&oid=111488138334312571899&rtpof=true&sd=true
- SDAyR. (2022c). 03.2 Q0176 Caminos Rurales en el Desarrollo sustentable CEDERSA 2018. Recuperado de: https://drive.google.com/file/d/1s7adaE_bdn1a1oKG3ukjzM6LoRAP0zJI/view?usp=share_link
- SDAyR. (2022d). 03.3 Q0176 Modernización de Caminos Rurales 2012-2018. Recuperado de: https://drive.google.com/file/d/16QKwTGp07yOK5QGfa4sld5nhkZAa2Eu5/view?usp=share_link
- SDAyR. (2022e). 5. Q0176 Caminos Rurales Metapartida-Datos-2022. Recuperado de: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1takz2YpXqMjzMvcO5N_MX-rMxtVcwOLUcLQWNRy4dEE/edit?usp=share_link

- SDAyR. (2022f). 12. G 08-(SDAyR)-Análisis de Metas Procesos y Proyectos. Recuperado de: <https://drive.google.com/file/d/1NkXtd1nuuJsZd2ioKfnV0pnDgcQKcKNa/view?usp=sharing>
- SDAyR. (2022g). 12. G Reporte Detalle Qs 0174 y 0176 SDAyR 2022 Oct. Recuperado de: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1hYITExU9IDGvdNPdTd9DWBuBkEpzf_dPt/edit?usp=share_link&ouid=111488138334312571899&rtpof=true&sd=true
- SDAyR. (2022h). 13. Q0176 Detallado de Solicitudes Caminos Rurales Sep. 2022. Recuperado de: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-PI3OUEbw1UZTjMIO_LgOEMAnEav-sF_/edit?usp=share_link&ouid=111488138334312571899&rtpof=true&sd=true
- SDAyR. (2022i). 19. Informe Final Evaluación Caminos Rurales 2018 SDAyR. Recuperado de: https://drive.google.com/file/d/1bPOLK3Ski-KUK2FSaoqr-znyOamx2QG0/view?usp=share_link
- SDAyR. (2022j). 19. Q0176_CONECTANDO MI CAMINO RURAL. Recuperado de: https://drive.google.com/file/d/16dppMbs331ZDoOO2TfpQKrK1W5X1IVvL/view?usp=share_link
- SDAyR. (2022k). 20. Etapa 5 Plan de Acción SR DyD Q0176 Caminos Rurales 2019. Recuperado de: https://drive.google.com/file/d/16dppMbs331ZDoOO2TfpQKrK1W5X1IVvL/view?usp=share_link
- SDAyR. (2022l). 20. ETapa 5 Plan de Acción SR EEDyR Q0176 Caminos Rurales 2018. Recuperado de: https://drive.google.com/file/d/16dppMbs331ZDoOO2TfpQKrK1W5X1IVvL/view?usp=share_link
- SDAyR (2022m). Flujogramas Proceso de Planeación. Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato.
- SDAyR. (2022n). Diagnóstico Particular del Programa Presupuestario: K004.- Infraestructura para el Desarrollo. Secretaría de Infraestructura, Conectividad y Movilidad. 2022.
- 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

Anexos.

ANEXO I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA.

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo 8.	Sin información en las Reglas de Operación.
	Institución	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato
	Entidad	Guanajuato, Gto.
	Unidad Responsable	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas
	Clave Presupuestal	Q0176
	Nombre del Programa	Conectando Mi Camino Rural
	Año de Inicio	2022
	Responsable titular del programa	Guillermo Alcaraz Alcaraz
	Teléfono de contacto	4616626500
	Correo electrónico de contacto	gzavalaa@guanajuato.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del programa	Mejorar la calidad de vida de los habitantes del medio rural e impactar en el desarrollo agropecuario a través de mejorar las vías de acceso.
	Principal Normatividad	Las Reglas de Operación del Programa Conectando Mi Camino Rural para el ejercicio fiscal de 2022
	Eje del PND con el que está alineado	Economía
	Objetivo del PND con el que está alineado	Autosuficiencia alimentaria y rescate al campo.
	Tema del PND con el que está alineado	Construcción de caminos rurales.
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Plan Estatal de Desarrollo 2040 Actualización del Programa de Gobierno 2018-2024 Programa Sectorial Desarrollo Ordenado y Sostenible 2019-2024
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	5.5.1: Fortalecer la infraestructura carretera y de caminos rurales, para asegurar su nivel de operación óptimo

Tema	Variable	Datos
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Porcentaje de kilómetros de caminos rurales y saca cosechas construidos o rehabilitados en el estado de Guanajuato
	Propósito del programa	Mejorar la calidad de vida de los habitantes del medio rural e impactar en el desarrollo agropecuario a través de mejorar las vías de acceso.
Población potencial	Definición	Habitantes del estado de Guanajuato que requieren transitar por caminos rurales.
	Unidad de medida	Habitantes.
	Cuantificación	5,853,677
Población objetivo	Definición	Habitantes del sector rural que transitan por caminos rurales, revestidos o brechas.
	Unidad de medida	Habitantes
	Cuantificación	1,756,103
Población atendida	Definición	Habitantes del medio rural en el estado de Guanajuato.
	Unidad de medida	Habitantes
	Cuantificación	40,000
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	102,500,000.00
	Presupuesto modificado (MDP)	131,592,197.03
	Presupuesto ejercido (MDP)	30,842,006.31 Fecha de corte al 30 de junio del 2022
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	Estado de Guanajuato
Focalización	Unidad territorial del programa	Estado de Guanajuato

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)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	3.1.1	Planeación estratégica. Sobre este sub proceso, el artículo 3 de las ROP, indica que, como parte del diseño del programa, se debe aplicar “La Metodología de Marco Lógico del Programa debe ser revisada, actualizada y difundida por el medio que disponga la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.” (SDAyR. 2022. Pp4), este mandato, aunado a la existencia de un documento de diagnóstico del proyecto del inversión 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 si se realiza.
	3.1.2	Planeación operativa de divide en dos etapas: La programación inicia con la notificación de las SFIA de la validación/aprobación de la iniciativa, la cual en caso de ser aprobada, pasa a la etapa de programación que implica la definición de metas, definición de la cobertura geográfica, número de beneficiarios y definición de la MIR (instrumento de seguimiento y monitoreo del desempeño del programa). La presupuestación , también inicia con la notificación de la SFIA de validación/aprobación de la fase anterior y consiste la definición del gasto del programa por partidas (presupuestación) y su “distribución” por actividades y metas. El subproceso finaliza con la revisión/validación e integración del proyecto en la propuesta de presupuesto de egresos del estado por parte de la SFIA y su revisión/aprobación por el Congreso del Estado y su publicación en el Periódico Oficial. Concluye con la revisión, validación y publicación en el presupuesto de egresos

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
	3.1.3	Sub proceso actualización de normativa. Al ser un programa sujeto a Reglas de Operación, esta actividad forma parte de las actividades establecidas en la normativa como uno de los mecanismos de control para el ejercicio del gasto, por lo que, esta actividad se lleva a cabo una vez aprobado el proyecto de inversión en el presupuesto de egresos. Inicia con la notificación de la Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC) del inicio del proceso de elaboración de las Reglas de Operación. La Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas (Unidad Responsable) actualiza las Reglas de Operación (ROP) y las ajusta a los criterios establecidos por la STRC y finaliza con la aprobación/validación y publicación de las ROP y Anexos en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato.
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	3.2.	Los mecanismos institucionalizados para dar a conocer información relativa al programa «Q0176 Conectando Mi Camino Rural», 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, • La publicación de las Reglas de operación en la página electrónica de la SDAYR https://sdayr.guanajuato.gob.mx/. • Reuniones informativas y de presentación de programa con los municipios objetivo donde se detallan los conceptos, montos de apoyo y requisitos de acceso a los apoyos y los formatos correspondientes para su operación. • Publicación en las redes sociales institucionales de la SDAYR.
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	3.3	Solicitud de apoyos. Las actividades que conforman el proceso inician con la integración del expediente para el trámite de solicitud por parte de los municipios interesados en gestionar apoyos. Los expedientes se integran atendiendo a lo estipulado por tipo de apoyo al que se quiere acceso y que pueden ser: Caminos rurales o Caminos saca cosechas. Los municipios tienen dos opciones para la entrega de los expedientes: Una consiste en hacer la entrega de manera física en las oficinas de la DGDAА donde se les asignará un folio en el SIAREG para dictamen y seguimiento; o bien, realizar su trámite mediante pre-captura en línea de los requisitos de acceso a través del sitio https://sdayr.guanajuato.gob.mx/.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
		El proceso concluye con la formalización de su solicitud vía la firma autógrafa de ésta y su registro en el SIAREG.
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	3.4	Selección de beneficiarios. En el programa, el proceso se detona a partir de la revisión y dictaminación técnica de la solicitud por parte de la DGDA, que entre otros criterios, considera: la oportunidad en la fecha de presentación de esta y la disponibilidad presupuestal, dando prioridad a localidades en zonas de atención prioritaria. El fin del proceso lo marca la entrega de la carta de aceptación o desistimiento del apoyo por parte del municipio dentro de los 5 días posteriores a la notificación de que su solicitud fue aprobada.
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	3.5	Producción de bienes y servicios. El programa tiene por objetivo principal mejorar la calidad de vida de los habitantes del medio rural e impactar en el desarrollo agropecuario a través de la mejora en las vías de acceso mediante dos componentes: • La construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos rurales y • La construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de caminos saca cosechas. Los apoyos que otorga el programa se realizan a través de los convenios celebrados con Municipios los cuales, consisten en el otorgamiento de recursos económicos a aquéllos que cumplen con los requisitos y trámites de acceso establecidos en las presentes Reglas de Operación. La aportación económica del programa podrá ascender hasta 50% del costo total de los proyectos respectivos. El proceso de producción de bienes y servicios inicia con la suscripción del convenio de participación que asegura la aportación de recursos estatales y municipales para la ejecución de las obras; seguido de la determinación del municipio como instancia ejecutora de los recursos destinados a la (las) obras, contratación, y esto acompañado de la contratación del proveedor (persona física o moral). Durante la ejecución el municipio será el responsable de la supervisión de las obras, y únicamente habrá una verificación por parte de la SDAYR, la cual puede ser parcial y/o al final de la obra. El término del proceso está marcado por la aceptación de la obra por parte del municipio y la solicitud de éste a la SDAYR de la aceptación de la obra y trámite para la liberación de recursos.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa). Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	3.6	Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos. En el programa, el proceso distribución de bienes y servicios y de entrega de apoyos, inicia su ejecución con la aceptación de la obra por parte del municipio y la respectiva solicitud emitida por éste, para que la SDAYR emita también la aceptación de la obra, y con esto, se da cierre a la ejecución de la obra (equivalente a la entrega de apoyos) y se inicia el trámite de liberación de recursos (equivalente a la distribución de bienes y servicios, ya que en el caso de éste programa, la parte de los bienes que entrega el programa son recursos económicos para pagar la obra y no la obra en sí misma). El fin del proceso lo marca la firma del acta finiquito de convenio, con lo que en términos prácticos se está dando por entregado el bien y servicio, en este caso la obra correspondiente, vía la ministración total de los recursos aprobados para la realización de ésta.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	3.7	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. Al analizar las ROP del programa, se identificó que el mecanismo de monitoreo de apoyos que se ejecuta en el programa es el resguardo de documentación comprobatoria y que sobre este establecen: • La documentación comprobatoria de los recursos otorgados en el Programa (contrato, estimaciones, pruebas de laboratorio, fotografías de los procesos, bitácora), será responsabilidad de la DGDA, así como del resguardo de los expedientes de los convenios suscritos, el dictamen y las actas finiquito. Respecto al seguimiento a beneficiarios, en las ROP no se identificó información sobre el tema, no obstante, en las encuestas, el personal operativo del programa mencionó que: “Lo beneficiarios directos son los habitantes de las comunidades a interconectar”, y que “Al tratarse de una obra de beneficio general para la población, no es factible obtener los datos de la población beneficiada.” FiArr (2022). En la entrevista se indicó que la satisfacción de los usuarios respecto del apoyo recibido, se realizaba mediante la aplicación de las cédulas de contraloría social a los Cocosop (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022). Durante la entrevista también se mencionó que el programa no cuenta con una estrategia de seguimiento a los beneficiarios, ni información sobre si el apoyo otorgado con el programa generó transformación en si vida individual y/o comunitaria. De igual forma, se comentó sobre el monitoreo de los apoyos (sobre el uso que se hace de estos), tampoco se realiza para el programa y que la razón principal, es que los caminos no son utilizados únicamente por los residentes de las localidades conectadas, sino por mucha más personas y que eso vuelve complicado hacer la “valoración” del uso apropiado o no del apoyo otorgado (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022).

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa.	3.8	Contraloría social y satisfacción de usuarios. Sobre la ejecución de este proceso en la operación del programa, al analizar las ROP, se identificó que el artículo 47, indica que, [...] la contraloría social del presente Programa, se realizará de conformidad con los Lineamientos para la Operación y Promoción de la Contraloría Social en los Programas Sociales Estatales y demás normatividad aplicable en la materia. En la información puesta a disposición del equipo evaluador no se encontraron datos específicos sobre la forma en la que se lleva a cabo la ejecución de lo que establece la normativa que se debe llevar a cabo para la implementación de la contraloría social de los programas sociales estatales con obra pública. En la información obtenida de la estrategia de trabajo de campo, el personal indicó que la satisfacción de los usuarios se mide con “Encuestas de contraloría social” o con la “Demanda de solicitudes”, es decir, el incremento en la demanda, es un indicativo de la satisfacción con los bienes y servicios que se otorgan con el programa (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a). De igual forma, indicaron que las quejas que se reciben en el programa, son “turnadas a la unidad responsable de la queja o sugerencia para atención”. También comentaron que, “Comunicando las inquietudes de los beneficiarios al personal del área para buscar adecuaciones de ser necesario”; y finalmente “A través del órgano interno de control” (SIEM, comunicación personal, 07 de diciembre del 2022; FiArr, 2022; FiArr, 2022a).

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	3.9	Monitoreo y evaluación. El instrumento normativo del programa, en este caso, las ROP, indican en su capítulo XX Monitoreo y evaluación del programa: Artículo 41. La evaluación del Programa se realizará en los términos establecidos en el artículo 35 del Reglamento y demás disposiciones normativas aplicables. La gestión de la evaluación comenzará una vez que la Dirección General de Planeación y Sistemas lo disponga de acuerdo al tipo de evaluación programada o en su caso, según lo disponga la Secretaría. Los mecanismos de evaluación del Programa considerarán análisis de diseño, operación, resultados, impacto y/o de percepción social, basados en la Matriz de Marco Lógico del Programa, la cual deberá ser revisada y actualizada por la DGDA y difundida en páginas institucionales, la cual, se adjunta a las presentes Reglas de Operación. Anexo VIII. Para la evaluación del Programa, se podrá destinar hasta un máximo del 0.5% del recurso asignado al mismo. Artículo 43. 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. Sobre la ejecución del proceso de evaluación, la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la SDAyR, proporcionó a esta instancia evaluadora el flujo de actividades que conforman el procedimiento general aplicado en la organización en el marco de todo gobierno del estado, y que se muestra a continuación:
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Proceso

ANEXO III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA

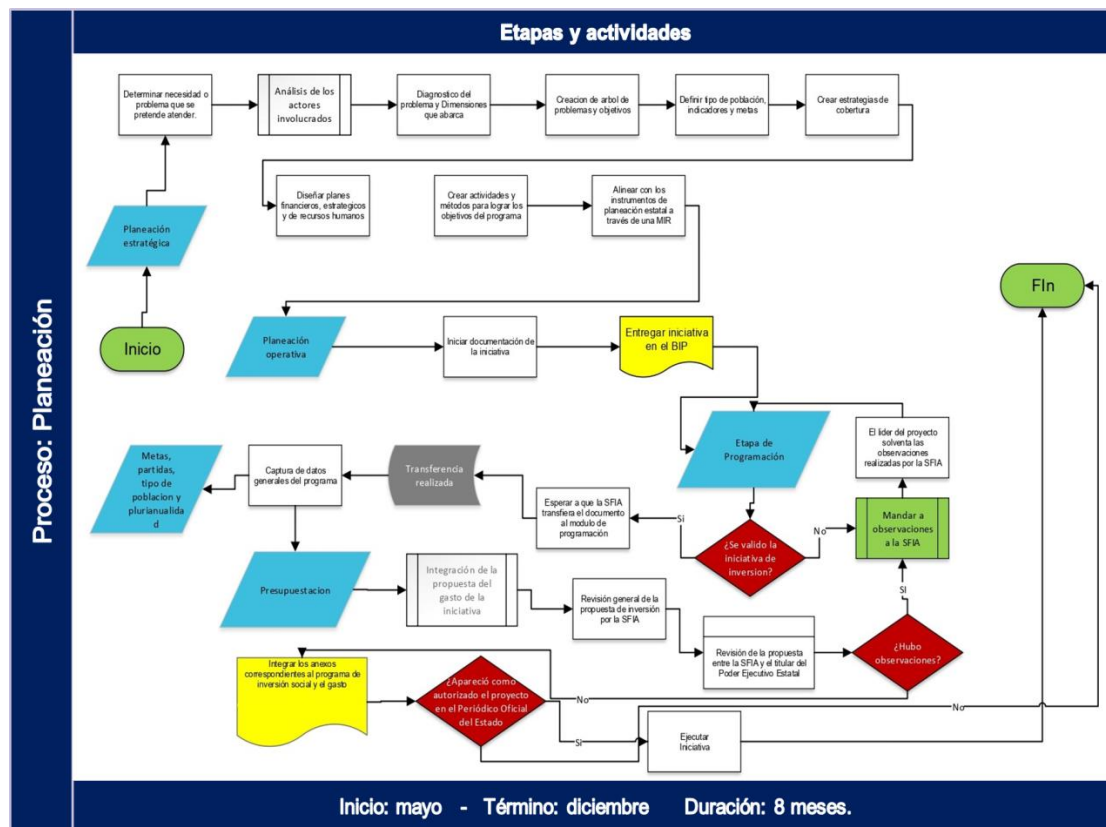


Figura 5. Diagrama Proceso planeación. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural. Información de la estrategia de trabajo de campo.

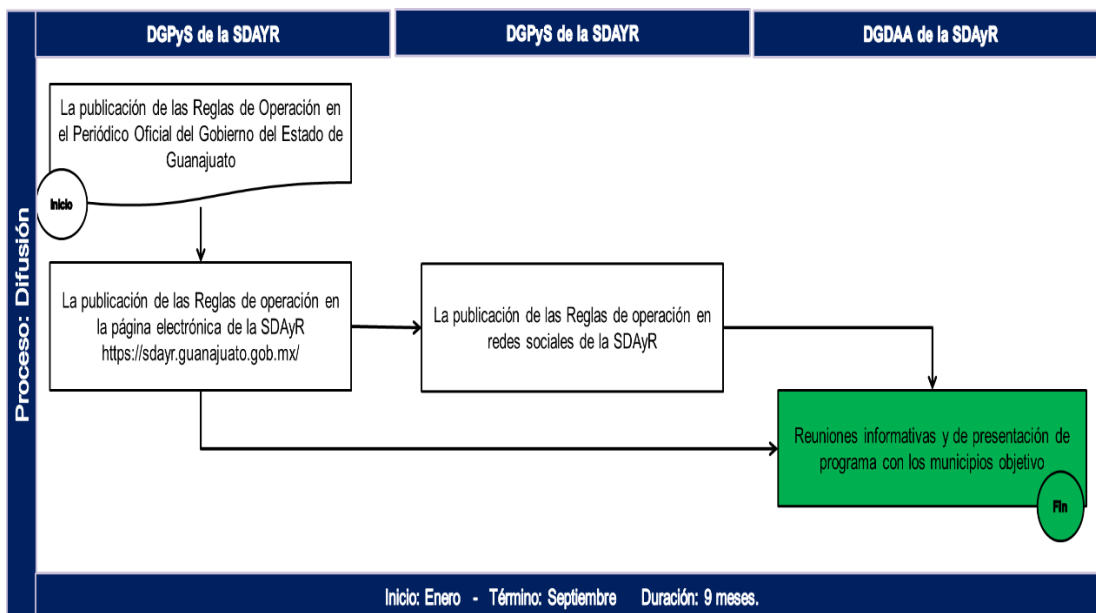


Figura 6. Diagrama Proceso difusión. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

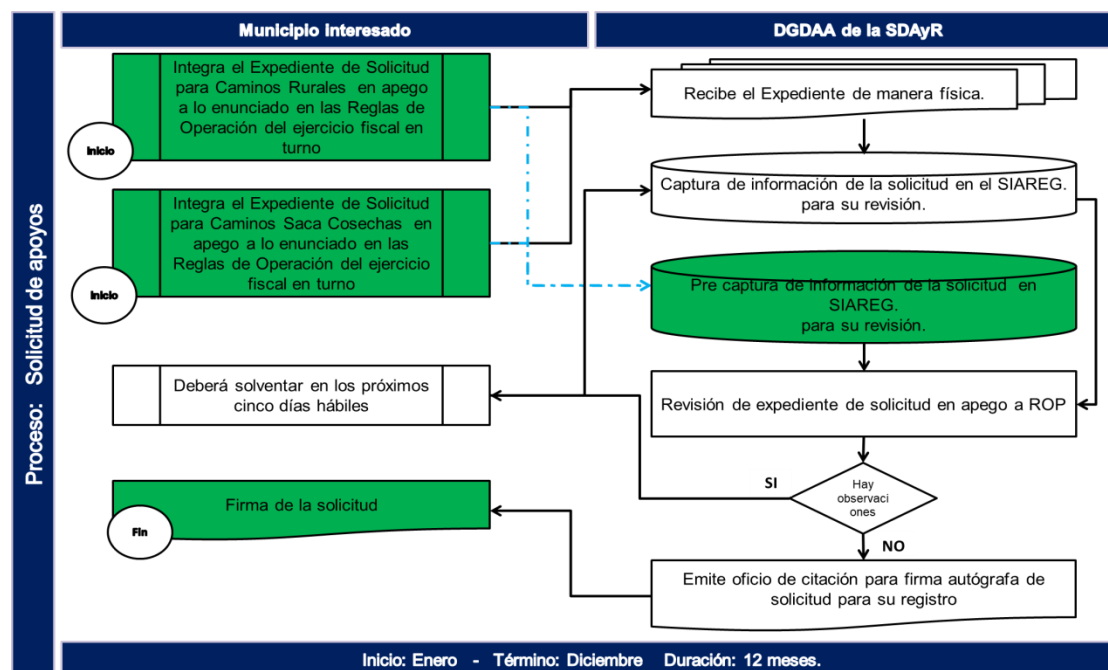


Figura 7. Diagrama Proceso de solicitud de apoyos. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

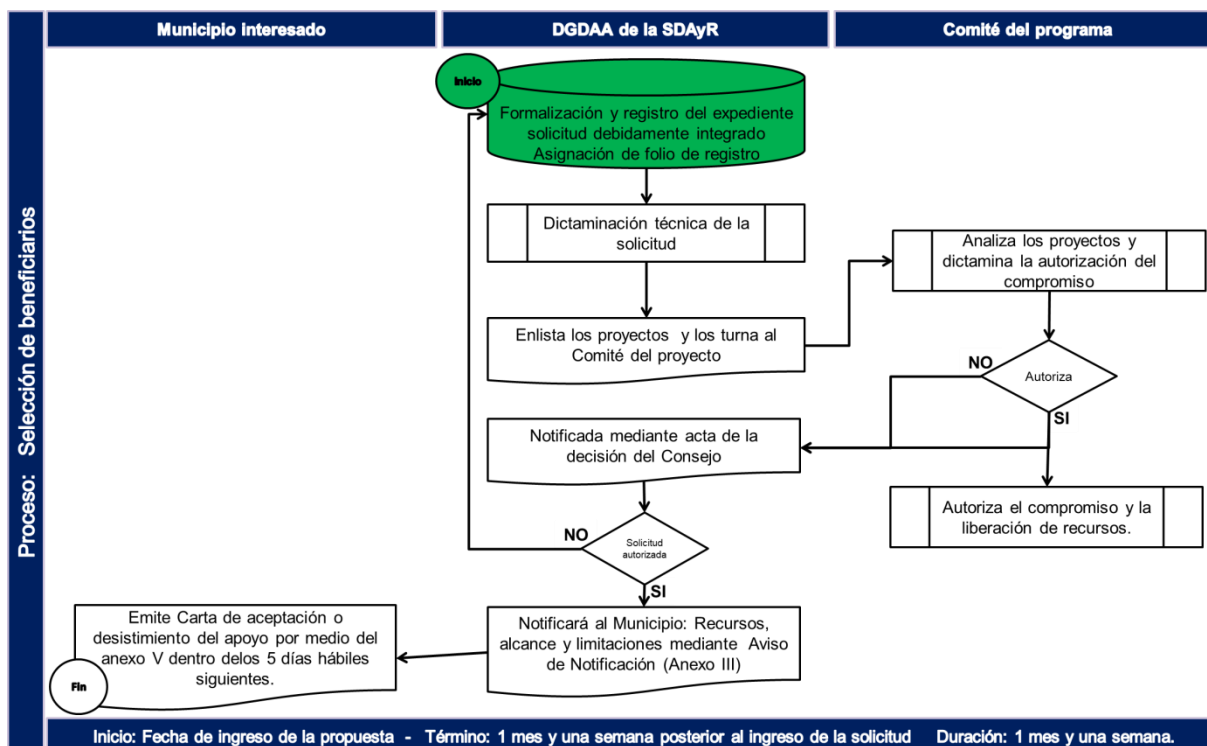


Figura 8. Diagrama Proceso de selección de beneficiarios. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural». Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección

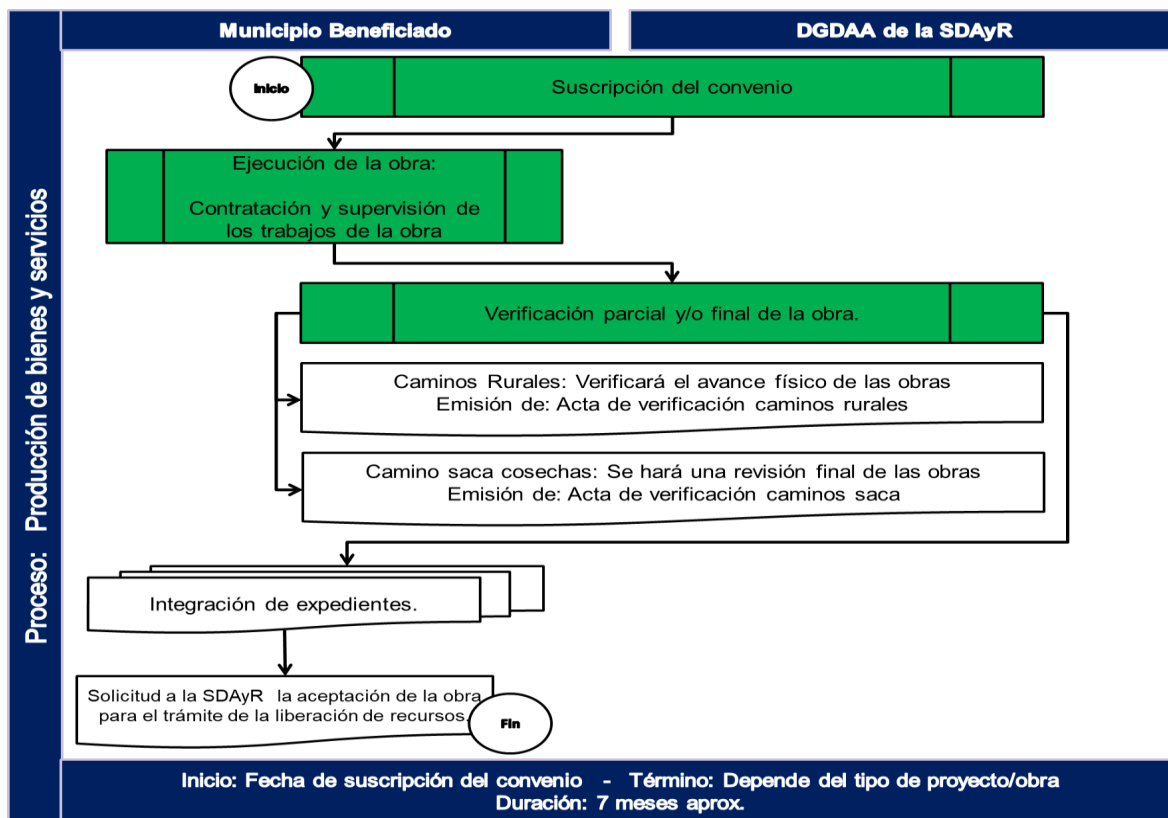


Figura 9. Diagrama Proceso de producción de bienes y servicios. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural». Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

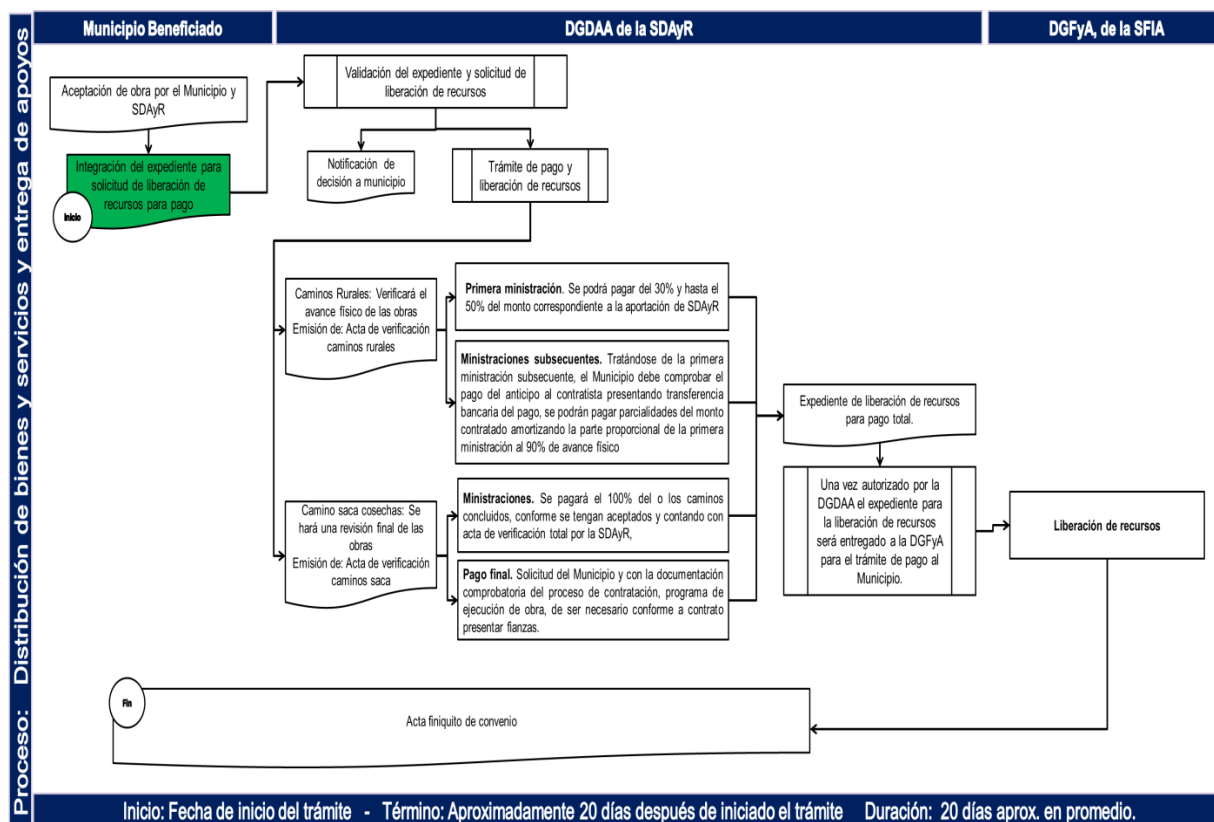


Figura 10. Diagrama Proceso de distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

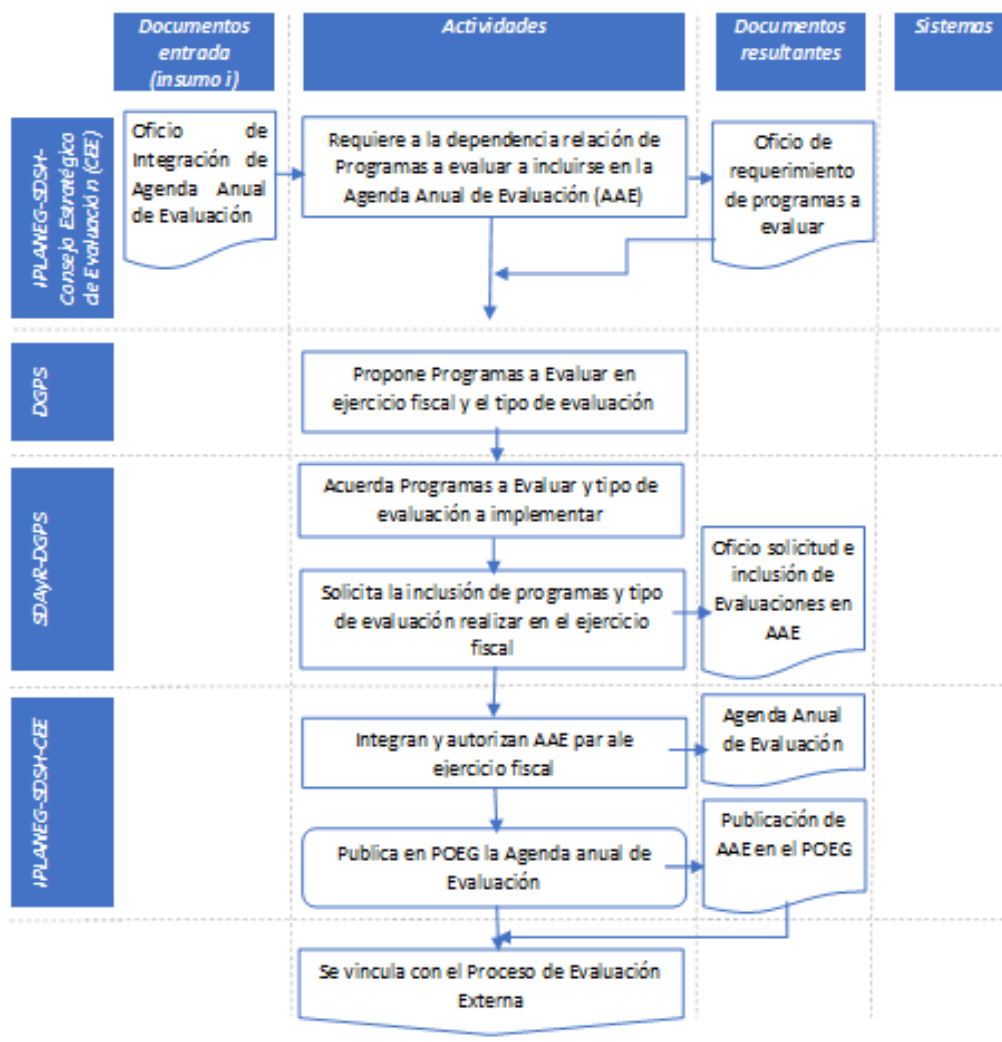


Figura 11. Diagrama proceso de evaluación. Etapa Integración de la Agenda Anual de Evaluación. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Elaboración propia, con base en documentación facilitada por la Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

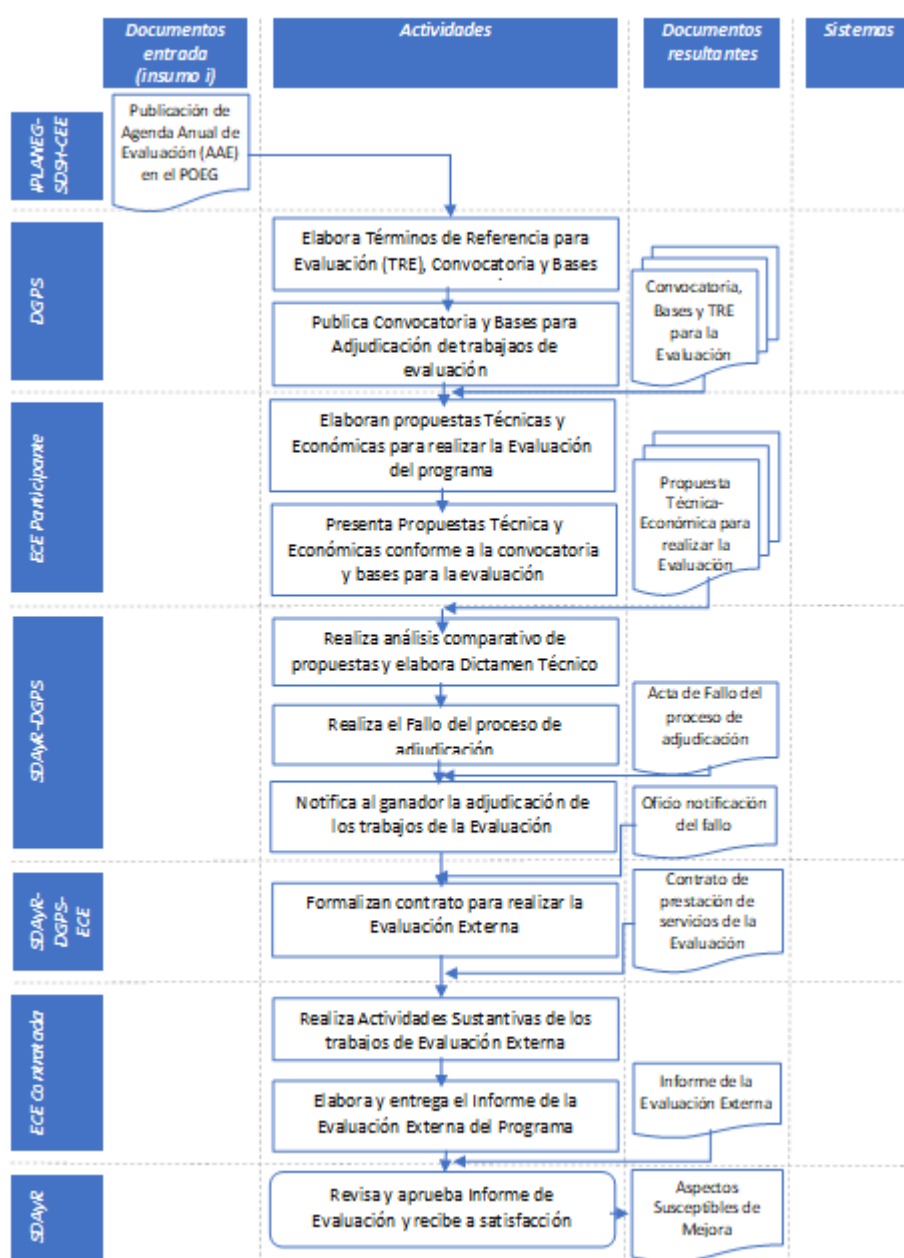


Figura 12. Diagrama proceso de evaluación. Etapa Implementación del proceso evaluativo en la SDAyR. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

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

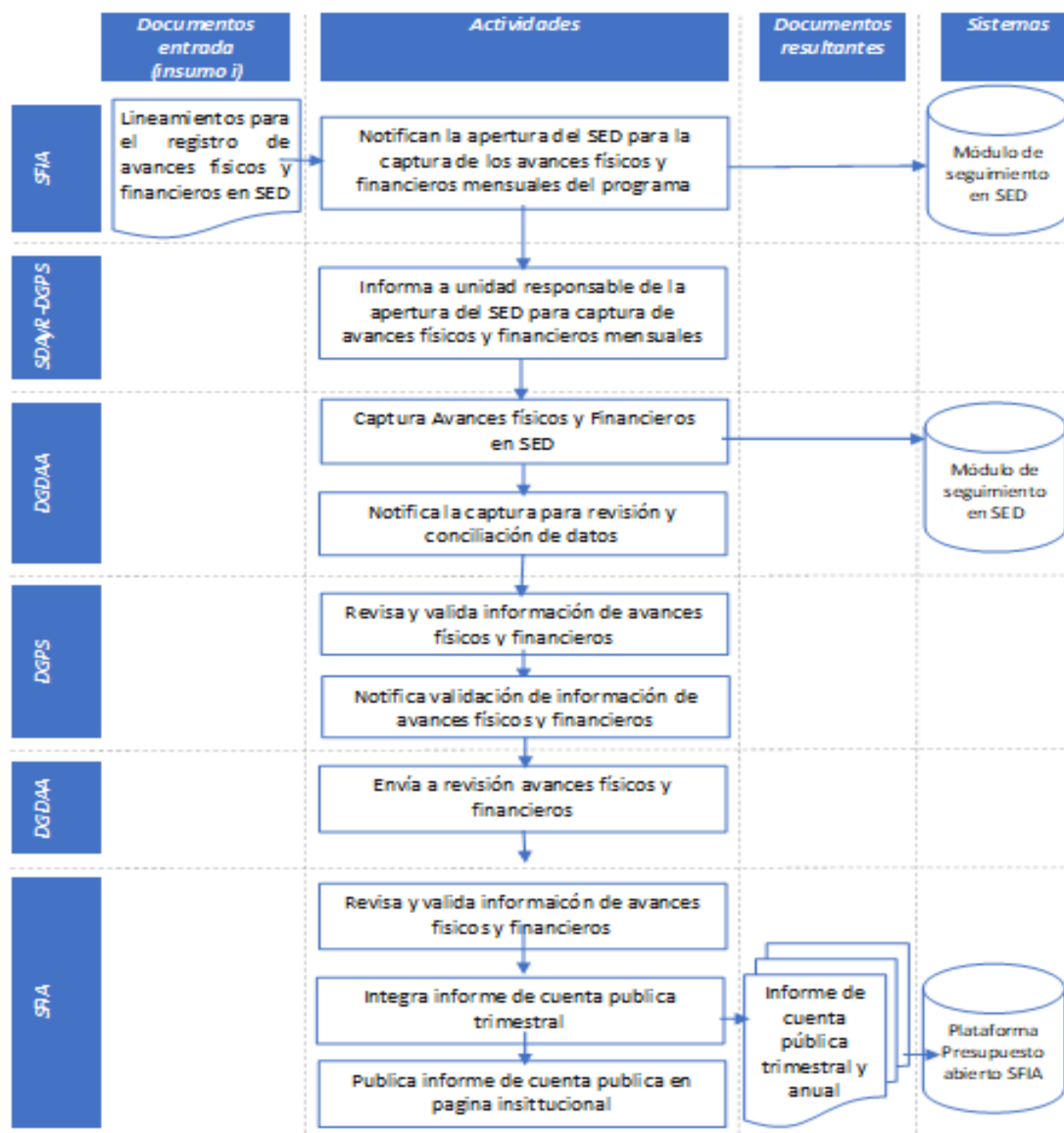


Figura 13. Diagrama proceso de monitoreo y reporte de avance de metas. «Q0176 Conectando Mi Camino Rural».

Fuente. Coordinación de Monitoreo y Evaluación de la Dirección General de Planeación y Sistemas de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

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;		4			El programa no cuenta con manual de procesos, aunque existen herramientas metodológicas como cartas proceso o flujogramas para al menos 8 procesos, estas están diseñadas para documentar parte del manual de procedimientos de la SDAyR, por lo que no cuentan con la vinculación procedimental, de tiempos, productos y/o complementariedad de acciones para con el resto de los procesos del programa. Es necesario documentar los procesos y elaborar el manual del programa, así como, difundir el documento entre todos los entes ejecutores. En las ROP, existen vacíos conceptuales y metodológicos tales como el hecho de que no se acota/delimita lo que se entiende por “rural”, lo que se presta a posibles ambigüedades en su interpretación y en las posibilidades de acceso al programa. La delimitación de las poblaciones es ambigua, no es claro cómo se llega a los números (cuantificación) que se presenta en las ROP. Replican el modelo de planeación del gobierno del estado en los procesos internos de la SDAyR.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	5				Los documentos normativos, como por ejemplo las Reglas de Operación presentan áreas de mejora en los aspectos conceptuales y metodológicos que pueden afectar el desempeño y logro de los objetivos del programa. El documento que es usado como guía en su quehacer cotidiano en la implementación de las actividades del programa para las personas que laboran en su implementación son las Reglas de Operación y a su vez son del conocimiento de todos los operadores de los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	5				Los procesos son utilizados por todas las instancias ejecutoras del programa; al tiempo de estar estandarizados y sistematizados en su plataforma de seguimiento SIAREG. A su vez, las actividades relacionadas con las solicitudes de apoyo, selección de beneficiarios, producción de bienes, así como, distribución y entrega de apoyos son conocidas por el personal operativo debido a que son personas que llevan largo tiempo en el programa, es decir, son dominadas por experiencia en la función.

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	5				El programa cuenta con su MIR que es el principal instrumento de monitoreo del cumplimiento de las metas y objetivos y también con el SIAREG que es la herramienta tecnológica en la que resguardan toda la información relacionada con las solicitudes que reciben y los apoyos que otorgan. El sistema y herramienta tecnológica en la que reportan los avances registrados para los diferentes niveles de la MIR es el SED cuyo dueño y administrador es la Secretaría de Finanzas Inversión y Administración.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	5				El mecanismo para la implementación de mejoras que se identificó, son las diferentes evaluaciones realizadas al programa en diferentes momentos de la vida y madurez del programa, los cuales se reportan en el SIMEG. También se identificó que a nivel de proyecto de inversión, están obligados a atender el proceso de mejora continua de los proyectos atendiendo a lo que establecen los Lineamientos Generales de Gestión para Resultados para la Administración Pública del Estado de Guanajuato, para el Ejercicio fiscal que corresponda.
Grado de consolidación operativa	El Programa tuvo un nivel de consolidación operativa ALTA, al obtener una valoración ponderada total de 4.80/5.00. Sin embargo, se recomienda documentar y diseñar los diagramas de flujo de todos los procesos, enmarcando su contenido y diseño únicamente en el ámbito de operación del programa y considerando las intersecciones entre procesos, así como, entre la ejecución de sus dos componentes; además de a diversidad de actores. Para el seguimiento a beneficiarios, se sugiere diseñar y aplicar un instrumento de evaluación del cambio (impacto) en la vida de los beneficiarios a partir de que se recibe el apoyo que se otorga con el programa, lo ideal es un instrumento por cada tipo de apoyo; así mismo, llevar a cabo el análisis y seguimiento de los resultados y las acciones de atención a los comentarios emitidos los beneficiarios. Se sugiere que la metodología, los instrumentos y la estrategia de implementación, sean lo más sencillos y prácticos que se pueda, atendiendo al hecho de que tienen que ser viables y su aplicación no debe generar mayor carga en las actividades del área, ni un incremento en los gastos que puedan mermar la cantidad de apoyos.				

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	Oficio de notificación de inicio del proceso de integración del presupuesto d egresos
	Fin	Publicación del proyecto de inversión en la Ley de presupuesto de egresos Publicación de las reglas de operación en el Periódico Oficial
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	8 meses
	Personal	Suficiente
	Recursos financieros	Suficiente
	Infraestructura	Suficiente
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Proyecto de inversión aprobado y publicado en la Ley de presupuesto de egresos Reglas de operación aprobadas y publicada en el Periódico oficial del gobierno del estado
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	SED Sistema de Evaluación del Desempeño SFIA
	Tipo de información recolectada	Programación de metas, indicadores, beneficiarios y recursos financieros, materiales y humanos
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Publicación de las reglas de operación en el Periódico Oficial
	Fin	Fecha límite para la presentación de propuestas de proyectos a financiar
¿Los insumos y recursos son suficientes adecuados?	Tiempo	9 meses
	Personal	Sí.
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Reglas de operación aprobadas Reglas de operación publicadas en el POGEG
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No aplica
	Tipo de información recolectada	No aplica
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No aplica
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Solicitud de apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Formalización del registro y asignación de folio en el SIAREG
	Fin	Dictamen de aprobación o rechazo
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	El tiempo es suficiente para el desarrollo del proceso 1 mes y una semana a partir del ingreso de la solicitud
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Dictaminación de las solicitudes Carta de aceptación o desistimiento del apoyo por parte de Municipio
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	SIAREG: Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato
	Tipo de información recolectada	Datos del proyecto: Tipo de proyecto, beneficiarios, ubicación, costo, temporalidad, etc...
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Selección de Beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Lista de expedientes validados
	Fin	Carta de aceptación o desistimiento del apoyo por parte de Municipio
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	El tiempo es suficiente para el desarrollo del proceso 1 mes y una semana a partir del ingreso de la solicitud
	Personal	Si
	Recursos financieros	S
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Listado de expedientes de proyectos validados Carta de aceptación del proyecto
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	SIAREG: Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato
	Tipo de información recolectada	Datos del proyecto: Tipo de proyecto, beneficiarios, ubicación, costo, temporalidad, etc...
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Producción de bienes y servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Suscripción del convenio
	Fin	Solicitud de aceptación de obra a SDAYR Inicio del trámite para la liberación de recursos
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Depende del tipo de proyecto/obra 7 meses para los más extensos
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Suscripción del convenio Puesta en marcha la ejecución de las obras.
		Solicitud de aceptación de obra a SDAYR Inicio del trámite para la liberación de recursos.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	SIAREG: Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato
	Tipo de información recolectada	Datos del proyecto: Tipo de proyecto, beneficiarios, ubicación, costo, temporalidad, etc...
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Distribución de Bienes y Servicios y Entrega de apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Para los dos componentes: Expediente validado para liberación de recursos para su pago
	Fin	Para los dos componentes: Acta finiquito de convenio
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Depende del tipo de proyecto Aproximadamente 20 días en promedio.
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Expediente para la liberación de recursos para pago validado
		Pagos efectuados Acta finiquito de convenio
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	SIAREG: Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato
	Tipo de información recolectada	Datos del proyecto: Tipo de proyecto, beneficiarios, ubicación, costo, temporalidad, etc...
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	El programa no cuenta con un proceso de seguimiento a beneficiarios
	Fin	
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	
	Personal	
	Recursos financieros	
	Infraestructura	
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	
	Tipo de información recolectada	
	¿Sirve de información para el monitoreo?	
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		

Proceso: Contraloría social y satisfacción de usuarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Aplicación de las cédulas de contraloría social al término de la obra al cocosop
	Fin	Contestación de las cédulas por los integrantes del cocosop
¿Los insumos y recursos son y suficientes adecuados?	Tiempo	S/D
	Personal	S/D
	Recursos financieros	S/D
	Infraestructura	S/D
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Instalación de los COCOSOP y capacitación. Levantamiento de cédulas, captura en el sistema de la STRC
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	S/D
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de contraloría social de la Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas
	Tipo de información recolectada	Tipo de apoyos Número de apoyos Número de beneficiarios Ubicación de los beneficiarios
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Monitoreo y evaluación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Monitoreo: Cada mes con la solicitud de requisición de avances en el SED por parte de la SFIA Evaluación: Con la integración de la agenda anual de evaluación
	Fin	Monitoreo: Cada mes con el reporte de avances en el SED por la UR responsable del programa Evaluación: Con la implementación del proceso evaluativo en el programa social estatal.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Monitoreo: Cada mes en el SED Evaluación: Cada año fiscal durante los meses de octubre a enero del año fiscal siguiente.
	Personal	Si
	Recursos financieros	Si
	Infraestructura	Si
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Monitoreo: Reportes de avance en el SED cada mes Evaluación: Informes de evaluación anuales.
		Monitoreo: Informes de avance mensual y cierre al final del año. Evaluación: Identificación de aspectos susceptibles de mejora para el programa Programa de trabajo para atender los aspectos susceptibles de mejora
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	SED Sistema de Evaluación del Desempeño SFIA
	Tipo de información recolectada	Sobre la programación de metas y recursos Sobre el número de apoyos otorgados Sobre el avance registrado en las metas y los recursos Cantidad de bienes Tipo de bienes Asignaciones
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

ANEXO VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Reglas de Operación Diagnóstico	En las ROP, no se acota/delimita lo que se entiende por “rural”, lo que se presta a posibles ambigüedades en su interpretación y en las posibilidades de acceso al programa.	Diferencias en los criterios de selección/dictaminación de las zonas en las que sí se puede aplicar el programa y las que no.	Incluir en el glosario la definición de lo que se entiende por rural.	Homologación de criterios	No se identifican
Reglas de Operación Diagnóstico	La delimitación de las poblaciones es ambigua, no es claro cómo se llega a los números (cuantificación) que se presenta en las ROP.	1.- Ambigüedades en la definición y caracterización de la quienes integran/pertenecen a la población beneficiaria 2.- Diferencia de posiciones (confusión) respecto a quienes reciben los beneficios de los apoyos que otorga el programa.	Incluir la definición - caracterización de cada población y también su cuantificación	Homologación de criterios	No se identifican

ANEXO VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA

Proceso	Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza	
Planeación	Fortaleza	Oportunidad
	1. Réplica del modelo general de planificación de gobierno del estado al interior de la SDAyR y por ende de cada proyecto de inversión.	
	Debilidad	Amenaza
	1. Necesidad de actualización y fortalecimiento de las herramientas de monitoreo para el programa social, correspondientes con el Marco lógico (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).	Ajustes a la baja en el monto de los recursos asignados.
Proceso	Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza	
Difusión	Fortaleza	Oportunidad
	1. El programa ya es conocido porque tiene varios años implementándose.	Aprovechar las redes sociales para hacer difusión del programa.
	2. Las ROP se difunden en la página oficial de la SDAyR y en sus redes sociales oficiales.	
	3. Los requisitos de acceso están difundidos en las ROP	
	Debilidad	Amenaza
	No se identifican	No se identifican
Proceso	Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza	
Solicitud de apoyos	Fortaleza	Oportunidad
	1. Las solicitudes se pueden presentar de manera física presencial o vía sistema.	Capacitar a los municipios en la formación de habilidades blandas que les ayude a integrar sus expedientes de forma más ágil y efectiva.
	2. El SIAREG, permite subir todos los documentos que integran el expediente de solicitud de manera digitalizada.	
	Debilidad	Amenaza
	Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	1. Poco conocimiento y habilidad del personal que labora en los municipios más alejados sobre el uso de las herramientas tecnológicas.
		2. Poco conocimiento del personal de los municipios más alejados en cómo realizar los trámites de documentos que se requieren para la integración de los expedientes de solicitud.
		Que no se cumplan con todos los requisitos.

		La ineficiencia que presentan algunos municipios en las áreas responsables para la integración del proyecto.
Proceso	Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza	
Selección de beneficiarios	Fortaleza	Oportunidad
	1. Los criterios de elegibilidad son claros y precisos	
	Debilidad	Amenaza
	La concordancia en las prioridades de inversión, decidir entre los caminos rurales y saca cosecha.	1. Poca capacidad de concurrencia de recursos por parte de los municipios.
	Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	2. cambios en la estrategia operativa del programa por parte de la administración estatal.
	Definir de forma clara y precisa las poblaciones: potencial, objetivo y beneficiaria dar a conocer las definiciones entre todos los involucrados en la operación del programa para homologar los criterios de identificación de quienes pueden acceder a los apoyos y ser beneficiarios del programa.	3. Tiempos de espera de validación de proyectos (de manera interna en los municipios) muy prolongados 4. Información presentada por parte del municipio para la integración de sus proyectos de forma incorrecta.
Proceso	Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza	
Producción de bienes y servicios	Fortaleza	Oportunidad
	1. La ejecución de las obras queda en manos de los municipios, lo que permite al personal de la SDAyR atender a más municipios en menos tiempo.	
	Debilidad	Amenaza
	Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.	1. Los cambios en la estrategia operativa del programa por parte de la administración estatal.
	Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza	
	Fortaleza	Oportunidad
Distribución de bienes y servicios y Entrega de apoyos	1. Por tratarse de obras, la producción se lleva a cabo en el sitio de intervención, por lo tanto, no implica acciones de distribución.	No se identifican
	2. Las entregas de obra se llevan a cabo con actos protocolarios a los que asisten autoridades estatales y municipales.	
	3. Cierres de obra y finiquitos de contrato mediante firmas de actas y otros instrumentos jurídicos y legales.	
	4. Existencia de tiempo de garantía para la identificación de los vicios ocultos en las obras.	
	Debilidad	Amenaza
	La coincidencia en las agendas de los titulares de las administraciones municipal y estatal. Esta coincidencia puede traer demoras en la entrega si las agendas no son compatibles en un tiempo determinado.	1. Incumplimiento en los plazos de ejecución de las obras por parte de los constructores.

		2. Presentación de contingencias de tipo meteorológico.
		3. Presentación de contingencias por temas de inseguridad.
Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza		
Fortaleza	Oportunidad	
Información sistematizada e incorporada en normativa	No se identifican	
Debilidad	Amenaza	
No se cuenta con acciones que permitan identificar los efectos positivos o negativos en la población que recibe apoyos del programa.	No se identifican	
Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento al impacto que los apoyos otorgados tienen en la vida de los habitantes de las localidades conectadas, se puede seleccionar una muestra representativa de los beneficiarios y aplicar un instrumento de sondeo de manera periódica durante un lapso corto.		
Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.		
No se implementan acciones de seguimiento a beneficiarios ni monitoreo de apoyos en el programa.		
Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza		
Fortaleza	Oportunidad	
1. Para cada obra que se ejecuta se instala un comité de contraloría social en obra pública (Cocosop).	No se identifican	
2. Se aplican las cédulas de contraloría social por cada obra que se entrega.		
Debilidad	Amenaza	
No contar con al menos una carta descriptiva de cómo se ejecuta el proceso dentro del programa.	No se identifican	
Fortaleza u oportunidad / Debilidad o amenaza		
Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.		
Fortaleza	Oportunidad	
1. Tanto el monitoreo como la evaluación son procesos que se tienen que aplicar por normativa a todos los proyectos de inversión.	No se identifican	
2. Cada año se programa recurso para llevar a cabo las evaluaciones a sus programas en la propuesta de presupuesto del programa.		
3. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.		
Debilidad	Amenaza	

	No se identifican	No se identifican

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)[1]
Planeación	El programa no cuenta con un manual de procesos y procedimientos	Desarrollar el manual que concentre los procesos y procedimientos correspondientes al desarrollo de la planeación para este programa	Responsables de la operación del programa Dirección jurídica Dirección General de Planeación	Humanos	Contar con un proceso de planeación documentado, que contribuya a la mejora continua de la operación del programa	Homologación de criterios y estandarización de los procedimientos a seguir en la realización de los ejercicios de programación y	Carta de proceso, diagrama de flujo y manual de procesos y procedimientos	Alto
Difusión	Tiempos para la integración de la estrategia operativa del programa en concordancia con los objetivos de la administración estatal.	Desarrollar aproximaciones del tiempo requerido para la estrategia operativa del programa con sus actores involucrados por proceso.	Dirección General de Planeación Responsables de la operación del programa Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Humanos	La incorporación de estas aproximaciones, permite estimar y proyectar la factibilidad en el desarrollo de las obras y acciones del programa.	Tiempos adecuados a la integración de la cartera de proyectos para las obras y acciones del programa.	Minutas de acuerdos, cartas de procesos y procedimientos.	Medio
Solicitud de apoyos	Tiempos extensos para la validación de proyectos	Incorporar y dar a conocer a entidades municipales los tiempos de recepción y validación de proyectos, establecidos en ROP.	Responsables de la operación del programa Dirección jurídica Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Humanos	La incorporación de tales características en documento normativo operativo, es viable puesto que permite dotar de carácter normativo el tiempo de validación.	Homologación de criterios normativos que efficienten los tiempos de recepción y validación de proyectos entre las entidades.	Reglas de operación del programa y minutas de reunión.	Alto
Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos	Complejidad en las etapas del proceso	Capacitación para entidades municipales en las diferentes etapas del proceso.	Responsables de la operación del programa Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Humanos	La capacitación es factible en el inicio del ejercicio fiscal	Mayor comprensión del proceso para todos los involucrados en su desarrollo y cumplimiento.	Minutas de acuerdo, Cronograma de reuniones	Alto
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Complejidad entre el personal ejecutor del programa, para detectar quienes son los beneficiarios de las acciones realizadas por el programa.	Capacitar al personal involucrado en todos los procesos del programa, en la comprensión de los tipos de población correspondiente a este.	Responsables de la operación del programa Dirección general de planeación Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Humanos	La propuesta es factible dado que está al alcance de los responsables del programa y con ello se puede homologar el criterio de información derivada del diagnóstico y reglas de operación correspondiente al proceso.	Homologación de criterios y comprensión transversal de las poblaciones derivadas de la metodología que sigue el programa para llegar a su población atendida (beneficiarios).	Cronogramas de reuniones de capacitación Presentaciones realizadas Listas de asistencia Trabajos finales desarrollados (que den cuenta de la participación del personal involucrado).	Alto
Contraloría social y satisfacción de usuarios	El programa no cuenta con un procedimiento estandarizado para dar atención a las quejas o recomendaciones emitidas por los beneficiarios del programa	Describir de forma específica actividades, dependencias involucradas, productos y tiempos de realización.	Responsables de la operación del programa Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas Dirección General de Planeación Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	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 proceso, diagrama de flujo y manual de procesos y procedimientos	Alto

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

Proceso	Planeación			
Subproceso	Elemento	Indicador		
		Eficiencia	Eficacia	Calidad
Normatividad	Indicador	Tiempo promedio de actualización del instrumento jurídico que norma la operación del Programa	Grado de participación de funcionarios y operadores en las actividades de actualización del instrumento jurídico	Nivel de pertinencia de las actividades de la actualización del instrumento jurídico para cumplir el objetivo de la planeación del Programa
	Fórmula	Promedio de días transcurridos desde el inicio de la actualización del instrumento jurídico hasta su publicación en el POGEG	(No. de funcionarios y operadores encuestados que participan en los procedimientos de actualización del instrumento jurídico / Total de encuestados) * 100	(No. de encuestados que responden que los procedimientos de actualización de normatividad son adecuados / total de encuestados) * 100
	Cálculo			
Actualización y registro de MIR	Indicador	Tiempo promedio de actualización y registro de la MIR	Grado de participación de funcionarios y operadores en las actividades de actualización y registro de MIR del Programa	Nivel de pertinencia de las actividades de la actualización y registro de la MIR para cumplir el objetivo de la planeación del Programa

	Fórmula	Promedio de días transcurridos desde el inicio de la actualización hasta el registro definitivo de la MIR en el SED	(No. de funcionarios y operadores encuestados que participan en procedimientos de actualización y registro de MIR del Programa / Total de encuestados) * 100	(No. de encuestados que responden que los procedimientos de actualización y registro de MIR del Programa son adecuados / total de encuestados) * 100
	Cálculo			
Programación presupuestación	Indicador	Tiempo promedio de programación y presupuestación	Grado de participación funcionarios y operadores en las actividades de programación presupuestación del Programa	Nivel de pertinencia de las actividades de la programación presupuestación para cumplir el objetivo de la planeación del Programa
	Fórmula	Promedio de días transcurridos desde el inicio de la programación-presupuestación hasta la obtención del POA definitivo del Programa	(No. de funcionarios y operadores encuestados que participan en procedimientos de programación, presupuestación / Total de encuestados) * 100	(No. de encuestados que responden que los procedimientos de programación, presupuestación son adecuados / total de encuestados) * 100
	Cálculo			
Proceso	Difusión			
Elaboración de productos y material para difusión	Indicador	Porcentaje de productos gráficos y electrónicos elaborados y distribuidos	Porcentaje de solicitantes de apoyo que revisaron previamente material de difusión	Porcentaje de escuelas encuestadas que consideran adecuados y accesibles los medios de difusión del Programa

	Fórmula	(No. de productos gráficos y electrónicos elaborados y distribuidos / Total de productos gráficos y electrónicos programados)*100	(No. de escuelas solicitantes de apoyo que revisaron previamente material gráfico o electrónico sobre el programa / Total de solicitantes de apoyo en pre registro)*100	(Número de escuelas encuestadas que consideran adecuados y accesibles los medios de difusión del Programa / Total de escuelas encuestadas) *100
	Cálculo			
Proceso	Solicitud de apoyos			
Solicitud de Apoyos	Indicador	Tiempo promedio de respuesta en ventanilla para el rechazo o registro de solicitudes en el Programa	Promedio de solicitudes de apoyo recibidas que se gestionan en el Programa	Grado de satisfacción de los solicitantes encuestados sobre los procedimientos y atención recibida en el proceso de solicitud de apoyos
	Fórmula	Promedio de días transcurridos entre la recepción de solicitud de apoyo y la notificación de rechazo o aceptación	Promedio de solicitudes de apoyo recibidas que cuentan con expediente completo / Total de solicitudes de apoyo recibidas	(No. de personas solicitantes de apoyos encuestadas que se consideran satisfechas con los procedimientos y la atención recibida al presentar su solicitud de apoyo / Total de personas solicitantes de apoyos encuestadas) *100
	Cálculo			
Proceso	Selección de beneficiarios			
Selección de beneficiarios de	Indicador	Tiempo promedio de emisión de oficios de	Porcentaje de solicitudes de apoyo validadas que	Grado de satisfacción de los municipios (solicitantes) sobre

solicitudes de apoyo recibidas		aprobación de solicitudes de apoyo	reciben oficio de aprobación/aceptación	el tiempo de aprobación de solicitudes de apoyo
	Fórmula	Suma días transcurridos desde el ingreso de la solicitud de apoyo hasta la emisión de cada oficio de aprobación / Total de respuestas	(No. de solicitudes de apoyo validadas que reciben oficio de aprobación-aceptación / Total de solicitudes de apoyo validadas) *100	(No. de municipios/solicitantes encuestadas que consideran adecuado el tiempo de aprobación de solicitudes de apoyo / Total de municipios/solicitantes encuestadas) *100
	Cálculo			
Proceso	Entrega de apoyos			
Entrega de apoyos	Indicador	Tiempo promedio entre la notificación de validación técnica y dictamen de procedencia de la obra y la integración del expediente completo en el SIAREG	Promedio de Expedientes integrados por funcionario responsable en la DGDA	Porcentaje de apoyos entregadas a los beneficiarios en el tiempo establecido
	Fórmula	Suma de días transcurridos entre la notificación de validación técnica y dictamen de procedencia de la obra y la integración del expediente / total de expedientes integrados en el SIAREG.	(No. de expedientes integrados en la DGDA / Total de personas asignadas a esta actividad) *100	(No. de apoyos entregadas a los beneficiarios en el tiempo establecido / Total de apoyos entregados) *100
	Cálculo			
Proceso	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos			

Seguimiento a los beneficiarios y monitoreo de los apoyos	Indicador	Porcentaje de obras que reciben visita de seguimiento/supervisión posterior para verificar el uso de estos.	Porcentaje de apoyos entregados que se usaron de acuerdo a lo convenido	Porcentaje de municipios entrevistados que se manifiestan satisfechos con la calidad de los apoyos recibidos
	Fórmula	(No. de localidades beneficiadas que reciben visita de seguimiento / total de escuelas beneficiadas) *100	(No. de apoyos entregadas que al momento de la visita de seguimiento se verificó fueron usados de acuerdo a lo convenido / total de apoyos entregadas) *100	(No. de municipios entrevistados satisfechos por la calidad de los apoyos al momento de la visita de seguimiento / total de municipios encuestados) *100
	Cálculo			
Proceso	Monitoreo y evaluación			
Monitoreo de la MIR	Indicador	Tiempo promedio entre la recepción de los informes de avances trimestrales y la determinación del avance en los indicadores de la MIR	Porcentaje de reportes de avances de los indicadores de la MIR que cumplen con las metas establecidas en el período reportado	Pertinencia del monitoreo de avances de MIR para establecer medidas para el cumplimiento de las metas y objetivos del Programa
	Fórmula	Suma del No. de días transcurridos entre la recepción de los informes trimestrales de avances y la determinación del avance en los indicadores de la MIR / Total de informes trimestrales recibidos	(No. de reportes de avances de indicadores de la MIR que cumplen con las metas establecidas para el período reportado / Total de reportes de avances elaborados en el año) *100	No. de reportes de avances en los indicadores de la MIR que generaron una recomendación para mejorar cumplimiento de metas / Total de reportes de avances elaborados en el año

	Cálculo			
Evaluaciones externas	Indicador	Porcentaje de opinión sobre la eficiencia de los mecanismos de evaluación	Nivel de sistematización de las recomendaciones de las evaluaciones externas y su utilización para mejora del Programa	Grado de utilidad de las recomendaciones de las evaluaciones externas para mejora del cumplimiento del propósito y objetivos del Programa
	Fórmula	(No. de operadores que opinan que el mecanismo es eficiente o muy eficiente / total de respuestas) *100	No. de recomendaciones emitidas por las evaluaciones externas que se incluyeron en un proceso de sistematización para su implementación / Total de recomendaciones emitidas por las evaluaciones externas	No. de recomendaciones de las evaluaciones externas que resultaron en mejora significativa para el programa / Total de recomendaciones emitidas por evaluaciones externas
	Cálculo			

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
					Entrevista	1:52:21 minutos		
			FiArr Territorio Integral SAS de CV		Encuesta	Entre 60 y 70 minutos en promedio		

ANEXO XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA

-Ver anexo Excel-

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

Nombre de la instancia evaluadora:	FiArr Territorio Integral SAS de CV
Nombre del coordinador de la evaluación:	Doctoranda Fátima Lilian Figueroa Hernández
Nombres de los principales colaboradores:	Mtra. Jovita Sánchez Elizondo
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Dirección General de Planeación y Sistemas
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Juan José de la Rosa Lepe
Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Invitación a 3
Costo total de la evaluación:	\$387,000.00
Fuente de financiamiento:	Q0258

ANEXO XIII. FORMATO. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.

Formato. Difusión de los resultados de la evaluación. <i>Para la difusión de los resultados de la evaluación se requieren los siguientes anexos:</i>
1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos a Programas Sociales Estatales. «Q0176 Conectando mi camino rural»	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 06 de Octubre del 2022	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 15 de Diciembre del 2022	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Pedro Damián González Vázquez	Unidad administrativa: 507 Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social
1.5 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.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
● Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo. ● Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo. ● Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa. ● Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: 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).	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios ☒ Entrevistas ☒ Formatos ☒ Otros ☒ Especifique: Encuesta, Observación documental y bibliográfica. Grupos focales.	

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Observación documental y bibliográfica. Esta observación permitió el análisis de registros administrativos proporcionados por la dependencia, así como una investigación contextual que fortaleció mediante bibliografía de referencia, el contenido del análisis.
- Entrevista semiestructurada para servidores públicos. Estas entrevistas permitieron identificar los principales procesos dentro de la planeación, operación y ejecución del programa; con lo cual se obtuvo mayor profundidad de la información suministrada.
- Encuestas de percepción: Estas encuestas permitieron recoger la opinión de las personas servidoras públicas responsables de implementar los procesos y procedimientos de ejecución del programa.
- Trabajo de campo con la implementación de una estrategia de levantamiento de información mediante las técnicas cualitativas mencionadas en párrafos anteriores. El trabajo de campo permitió comparar los procesos operativos en relación con su marco normativo, detección de buenas prácticas y cuellos de botella con la finalidad de identificar las áreas de oportunidad para mejorar los procesos, gestión y resultados del programa.
- Investigación mesográfica.
- Técnicas de etnografía virtual.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

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

2.2.1 Fortalezas:

Planeación

1. Réplica del modelo general de planificación de gobierno del estado al interior de la SDAYR y por ende de cada proyecto de inversión.

Difusión

1. El programa ya es conocido porque tiene varios años implementándose.

2. Las ROP se difunden en la página oficial de la SDAYR y en sus redes sociales oficiales.

3. Los requisitos de acceso están difundidos en las ROP

Solicitud de apoyos

1. Las solicitudes se pueden presentar de manera física presencial o vía sistema.

2. El SIAREG, permite subir todos los documentos que integran el expediente de solicitud de manera digitalizada.

Selección de beneficiarios

1. Los criterios de elegibilidad son claros y precisos

Producción de bienes y servicios

1. La ejecución de las obras queda en manos de los municipios, lo que permite al personal de la SDAYR atender a más municipios en menos tiempo.

Distribución de bienes y servicios y Entrega de apoyos

1. Por tratarse de obras, la producción se lleva a cabo en el sitio de intervención, por lo tanto, no implica acciones de distribución.

2. Las entregas de obra se llevan a cabo con actos protocolarios a los que asisten autoridades estatales y municipales.

3. Cierres de obra y finiquitos de contrato mediante firmas de actas y otros instrumentos jurídicos y legales.

4. Existencia de tiempo de garantía para la identificación de los vicios ocultos en las obras.

Contraloría social

1. Para cada obra que se ejecuta se instala un comité de contraloría social en obra pública (Cocosop).

2. Se aplican las cédulas de contraloría social por cada obra que se entrega. 1. Tanto el monitoreo como la evaluación son procesos que se tienen que aplicar por normativa a todos los proyectos de inversión. 2. Cada año se programa recurso para llevar a cabo las evaluaciones a sus programas en la propuesta de presupuesto del programa. 3. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.
2.2.2 Oportunidades Difusión Aprovechar las redes sociales para hacer difusión del programa. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa. Solicitud de apoyos Capacitar a los municipios en la formación de habilidades blandas que les ayude a integrar sus expedientes de forma más ágil y efectiva. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.
2.2.3 Debilidades: Planeación 1. Necesidad de actualización y fortalecimiento de las herramientas de monitoreo para el programa social, correspondientes con el Marco lógico (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). Difusión 1. El programa ya es conocido porque tiene varios años implementándose. 2. Las ROP se difunden en la página oficial de la SDAyR y en sus redes sociales oficiales. 3. Los requisitos de acceso están difundidos en las ROP Solicitud de apoyos 1. Las solicitudes se pueden presentar de manera física presencial o vía sistema. 2. El SIAREG, permite subir todos los documentos que integran el expediente de solicitud de manera digitalizada. Selección de beneficiarios La concordancia en las prioridades de inversión, decidir entre los caminos rurales y saca cosecha. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa. Definir de forma clara y precisa las poblaciones: potencial, objetivo y beneficiaria dar a conocer las definiciones entre todos los involucrados en la operación del programa para homologar los criterios de identificación de quienes pueden acceder a los apoyos y ser beneficiarios del programa. Producción de bienes y servicios Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa. Distribución de bienes y servicios La coincidencia en las agendas de los titulares de las administraciones municipal y estatal. Esta coincidencia puede traer demoras en la entrega si las agendas no son compatibles en un tiempo determinado. No se cuenta con acciones que permitan identificar los efectos positivos o negativos en la población que recibe apoyos del programa. Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento al impacto que los apoyos otorgados tienen en la vida de los habitantes de las localidades conectadas, se puede seleccionar una muestra representativa de los beneficiarios y aplicar un instrumento de sondeo de manera periódica durante un lapso corto. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.

No se implementan acciones de seguimiento a beneficiarios ni monitoreo de apoyos en el programa. Contraloría social No contar con al menos una carta descriptiva de cómo se ejecuta el proceso dentro del programa. Documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.
2.2.4 Amenazas Planeación 1. Ajustes a la baja en el monto de los recursos asignados. Solicitud de apoyos 1. Poco conocimiento y habilidad del personal que labora en los municipios más alejados sobre el uso de las herramientas tecnológicas. 2. Poco conocimiento del personal de los municipios más alejados en cómo realizar los trámites de documentos que se requieren para la integración de los expedientes de solicitud. Que no se cumplan con todos los requisitos. La ineficiencia que presentan algunos municipios en las áreas responsables para la integración del proyecto. Selección de beneficiarios 1. Poca capacidad de concurrencia de recursos por parte de los municipios. 2. Cambios en la estrategia operativa del programa por parte de la administración estatal. 3. Tiempos de espera de validación de proyectos (de manera interna en los municipios) muy prolongados Producción de bienes 1. Los cambios en la estrategia operativa del programa por parte de la administración estatal. Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos 1. Incumplimiento en los plazos de ejecución de las obras por parte de los constructores. 2. Presentación de contingencias de tipo meteorológico. 3. Presentación de contingencias por temas de inseguridad.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: El Programa tuvo un nivel de consolidación operativa ALTA, al obtener una valoración ponderada total de 4.80/5.00. Sin embargo, se recomienda documentar y diseñar los diagramas de flujo de todos los procesos, enmarcando su contenido y diseño únicamente en el ámbito de operación del programa y considerando las intersecciones entre procesos, así como, entre la ejecución de sus dos componentes; además de a diversidad de actores. Para el seguimiento a beneficiarios, se sugiere diseñar y aplicar un instrumento de evaluación del cambio (impacto) en la vida de los beneficiarios a partir de que se recibe el apoyo que se otorga con el programa, lo ideal es un instrumento por cada tipo de apoyo; así mismo, llevar a cabo el análisis y seguimiento de los resultados y las acciones de atención a los comentarios emitidos los beneficiarios. Se sugiere que la metodología, los instrumentos y la estrategia de implementación, sean lo más sencillos y prácticos que se pueda, atendiendo al hecho de que tienen que ser viables y su aplicación no debe generar mayor carga en las actividades del área, ni un incremento en los gastos que puedan mermar la cantidad de apoyos.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia: 1. Desarrollar una herramienta metodológica de procesos y procedimientos incorporando cartas de procesos y diagramas de flujo de los 10 procesos e integrarlos en un expediente de operación del programa

2. Diseñar y elaborar un manual de procedimientos específico para el Programa o en su caso actualizar el Manual de Procedimientos de la Secretaría incluyendo todos los procesos del programa Conectando mi camino rural Q0176.
3. Difundir el documento entre todos los involucrados en la implementación del programa.
4. Definir y cuantificar las poblaciones de manera concreta en las ROP y en el resto de los documentos metodológicos que dan soporte al diseño y operación del programa.
5. Incorporar en su documento de diagnóstico la metodología utilizada para la delimitación y cuantificación de las poblaciones: potencial objetivo y beneficiaria
6. Incluir el periodo límite para presentación de solicitudes, así como la integración de expedientes técnicos
7. Incorporar reuniones de trabajo previo al establecimiento de acuerdos para fortalecer el proceso de planeación de inversiones a realizar, con los tomadores de decisiones en el marco de estrategias que den cumplimiento a los objetivos de la política pública con la que se vinculan el programa evaluado.
8. Capacitar a las áreas de obras públicas municipales acerca del proceso de selección de beneficiarios; fortaleciendo la comprensión de los documentos necesarios y dónde o cómo los pueden obtener, tramitar o gestionar; en el sentido de fortalecer la efectividad de los municipios en la integración de los expedientes
9. Simplificar la forma en que se expone el proceso en las ROP a fin de no afectar el interés de los posibles solicitantes por la complejidad del proceso
10. Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento al impacto que los apoyos otorgados tienen en la vida de los habitantes de las localidades conectadas, se puede seleccionar una muestra representativa de los beneficiarios y aplicar un instrumento de sondeo de manera periódica (por ejemplo: encuestas de percepción).
11. Una vez diseñada la estrategia, documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.
12. Difundir el documento entre todos los involucrados en la implementación del programa o del proceso

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Doctoranda Fátima Lilian Figueroa Hernández
4.2 Cargo: Coordinadora de la evaluación
4.3 Institución a la que pertenece: FiArr Territorio Integral SAS de CV
4.4 Principales colaboradores: Mtra. Jovita Sánchez Elizondo
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: FiArr Territorio Integral <fiarr.territoriointegral@gmail.com>,
4.6 Teléfono (con clave lada): 473 736 77 89

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): «Conectando mi camino rural»
5.2 Siglas: Q0176

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal ☐ Estatal ☒ Local ☐	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s): Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	
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: Guillermo Zavala Alcaraz	Unidad administrativa Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa ☐ 6.1.2 Invitación a tres ☒ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ☐ 6.1.4 Licitación Pública Internacional ☐ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☐
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 45,500.00
6.4 Fuente de Financiamiento : Q0258

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/
7.2 Difusión en internet del formato: https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/

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 evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Procesos	General	1. Desarrollar una herramienta metodológica de procesos y procedimientos incorporando cartas de procesos y diagramas de flujo de los 10 procesos e integrarlos en un expediente de operación del programa
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Procesos	General	2. Diseñar y elaborar un manual de procedimientos específico para el Programa o en su caso actualizar el Manual de Procedimientos de la Secretaría incluyendo todos los procesos del programa Conectando mi camino rural Q0176.
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Procesos	General	3. Difundir el documento entre todos los involucrados en la implementación del programa.

Clasificación y priorización de recomendaciones

Programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Planeación	Planeación	4. Definir y cuantificar las poblaciones de manera concreta en las ROP y en el resto de los documentos metodológicos que dan soporte al diseño y operación del programa.
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Planeación	Planeación	5. Incorporar en su documento de diagnóstico la metodología utilizada para la delimitación y cuantificación de las poblaciones: potencial objetivo y beneficiaria
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Planeación	Planeación	6. Incluir el periodo límite para presentación de solicitudes, así como la integración de expedientes técnicos
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Selección de beneficiarios	Planeación	7. Incorporar reuniones de trabajo previo al establecimiento de acuerdos para fortalecer el proceso de planeación de inversiones a realizar, con los tomadores de decisiones en el marco de estrategias que den

Clasificación y priorización de recomendaciones											
Programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación
											cumplimiento a los objetivos de la política pública con la que se vinculan el programa evaluado.
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Selección de beneficiarios	Selección de beneficiarios	8. Capacitar a las áreas de obras públicas municipales acerca del proceso de selección de beneficiarios; fortaleciendo la comprensión de los documentos necesarios y dónde o cómo los pueden obtener, tramitar o gestionar; en el sentido de fortalecer la efectividad de los municipios en la integración de los expedientes
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos	Distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos	9. Simplificar la forma en que se expone el proceso en las ROP a fin de no afectar el interés de los posibles solicitantes por la complejidad del proceso

Clasificación y priorización de recomendaciones											
Programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	10. Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento al impacto que los apoyos otorgados tienen en la vida de los habitantes de las localidades conectadas, se puede seleccionar una muestra representativa de los beneficiarios y aplicar un instrumento de sondeo de manera periódica (por ejemplo: encuestas de percepción).
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	11. Una vez diseñada la estrategia, documentar el proceso en el marco de operación integral del programa.
«Q0176 Conectando mi camino rural»	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas	Guillermo Zavala Alcaraz	2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Durante	Procesos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	12. Difundir el documento entre todos los involucrados en la implementación del programa o del proceso