

Formato. Difusión de los resultados de la evaluación

Anexo 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1. Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos del Programa de Reconversión Productiva 2021	
1.2. Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):	22 de Noviembre de 2021
1.3. Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):	31 de Marzo de 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: Juan José de la Rosa Lepe Israel Elias Muñiz Díaz	Unidad administrativa: Dirección General de Planeación y Sistemas
1.5 Objetivo general de la evaluación: Contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Programa, mediante la realización de un análisis y valoración de su operación, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Valorar si la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa del programa en sus distintos niveles es adecuada para el logro de sus objetivos. 2. Valorar en qué medida los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, operativos del programa son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos. 3. Identificar, analizar y valorar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos que hubiese en la operación del programa. 4. Identificar, analizar y valorar las buenas prácticas o las fortalezas en la operación del programa. 5. Valorar si la estructura organizacional para la operación del programa es la adecuada de acuerdo con sus objetivos. 6. Formular recomendaciones específicas, concretas y derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión para resultados del programa a través de la mejora en la ejecución de sus procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Instrumentos de recolección de información: Cuestionario Único para la Evaluación de Procesos de los Programas de la SDAyR 2021	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Los alcances de la evaluación, considera el análisis de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, identificados en la operación o gestión del programa, donde se señalan los hallazgos del cada uno de ellos producto del análisis y, en su caso, la emisión recomendaciones al respecto. En todo momento el análisis de procesos consideró el grado de consolidación operativa del programa, el cual se determinó a priori considerando algunos elementos como los siguientes: <ol style="list-style-type: none"> a. Si existen documentos que normen los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos; b. Si los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, están estandarizados, es decir si son utilizados por todas las instancias ejecutoras de manera homogénea; c. Si los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, están documentados y son del conocimiento de todos los operadores; d. Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión; 	

- e. Si se cuenta en los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, analizados con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos;
- f. Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

A partir del contexto en que opera el Programa y el alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos, se desarrolló la estrategia y plan de trabajo de campo a seguir para la realización de la evaluación, incluyendo el cronograma de actividades.

La estrategia de trabajo de campo diseñada por el equipo evaluador incluyó el listado de los actores a entrevistar; el instrumento de levantamiento de información que se aplicarán, y los documentos normativos, operativos y los generados durante la implementación de la operación del programa.

El diseño de los instrumentos para el levantamiento de información en campo consideró a la totalidad de los actores que intervienen en la ejecución de los macroprocesos y procesos y subprocesos, que integran la generación o gestión del Programa, así como a los destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Programa, independientemente de su ubicación geográfica.

Anexo 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACION

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- 1.1.1 El programa al provenir de una fusión de dos programas, reflejado cada uno de ellos como componente del programa resultante, enfrenta aun a dos años de su fusión problemas para consolidar la visión de corto mediano y largo plazo, en términos de sus objetivos, pues prevalece una visión de forma separada por cada uno de los responsables de los programas que se fusionaron.
- 1.1.2 Se observa que, a menor grado jerárquico del funcionario, se tiene un menor al conocimiento del proceso de planeación por lo que importante que todos los participantes conozcan a detalle la información para medir el impacto de sus trabajos y resultados en la cadena de ejecución.
- 1.1.3 La disponibilidad presupuestal condiciona el proceso de planeación en total, pues puede llegar a existir la eliminación de componentes del programa o hasta el mismo programa, si las prioridades de inversión del estado cambian.
- 1.1.4 La programación representa la selección de las mejores alternativas de inversión del programa en el sector agroalimentario por parte del estado, en este sentido el proceso enfrenta como principal reto consolidar como un solo programa de reconversión productiva, pues conserva los mismos objetivos de cada uno de los programas extintos que dieron origen al mismo y más aún se implementan las acciones para lograrlos de manera independiente y sin una visión de conjunto. Esto impide tener focalizado de manera adecuada la población, objetivo o las áreas de enfoque que atiende el programa en términos de su territorialidad.
- 1.1.5 La documentación del diagnóstico del programa, no se acompaña a la par de la elaboración de un documento general que describa con precisión la motivación de la implementación del mismo, pues no se aplica el proceso de planeación conforme a la Metodología de Marco Lógico, lo que genera discrepancias en la definición precisa de objetivos, indicadores de seguimiento y de consistencia con las reglas de operación que se elaboran posterior a este proceso.
- 1.1.6 El proceso de presupuestación con lleva una serie de negociaciones tanto al interior como con la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración del Gobierno del Estado, derivado de que las prioridades de inversión sufren modificaciones al estar en revisión por los entes externos a la dependencia y relacionados con las políticas públicas en general.

- 1.1.7** La capacidad de negociación de los titulares de la dependencia y la unidad responsable, juegan un papel fundamental en el proceso de aprobación de la planeación y del presupuesto en general.
- 1.1.8** El proceso de elaboración de reglas de operación del programa para el ejercicio 2021, enfrentó como principal contratiempo, la definición precisa de las particularidades operativas del programa derivado de la inercia operativa de los componentes del programa, que hasta el 2019 venían operado de manera independiente como programas.
- 1.1.9** Los tomadores de decisiones le prestan más atención a la fase de elaboración de las Reglas de Operación, que a realizar un buen ejercicio de planeación-presupuestación, y consideran a las Reglas de Operación, el instrumento normativo único, sin considerar que lo normativo surge desde la planeación.
- 1.1.10** La publicación de Reglas de Operación es pertinente y oportuno al realizarse el 31 de diciembre de 2020 en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato, con lo que se aseguran las condiciones para iniciar su ejecución de manera oportuna.
- 1.1.11** La eficacia de la difusión se ve mermada derivado de una visión diferenciada de los objetivo y acciones del programa por parte de los responsables operativos de los componentes del programa, que dificulta su dirección y focalización.
- 1.1.12** El proceso de publicación de la convocatoria es pertinente, sin embargo, presenta como principal área de oportunidad consolidarse en una sola, lo anterior derivado de la operación independiente de los componentes y en tiempos distintos, lo que repercute en la entrega de los apoyos de manera oportuna y al final la demora en los resultados e impactos de los apoyos otorgados por el programa.
- 1.1.13** La recepción de solicitudes se podría considerar el más complejo en su ejecución por la estrategia de atención a la unidad de producción solicitantes en tres vías (DITA, Municipios e Instancias Operadoras). Adicionalmente la emisión de varias convocatorias y por ende de varios periodos de recepción de solicitudes, afecta la oportunidad en la recepción de las solicitudes.
- 1.1.14** La eficaz recepción de solicitudes repercute de manera positiva en la ejecución de la autorización de los apoyos, puesto que la filtración de solicitudes en términos de sus requisitos de elegibilidad, de facto genera un dictamen positivo para la autorización al verificarse previamente dichos requisitos, quedando solamente un factor como determinante para su autorización, que es la disponibilidad presupuestal para atender la solicitud.
- 1.1.15** El Proceso de Notificación de autorización de la solicitud de apoyo es pertinente y oportuno. La aceptación o desistimiento del apoyo autorizado, en ocasiones presenta el contratiempo de parte del solicitante en su firma, por la falta de recursos para comprometer su aportación, sin embargo, estos casos son mínimos.
- 1.1.16** El proceso de seguimiento del apoyo es pertinente y necesario para la entrega de los apoyos del programa. Un punto crítico que puede suscitarse en el proceso es la demora en la adquisición los bienes autorizados, cuando estos son entregados en especie por los municipios o por las instancias operadoras y que requieren compras consolidadas y que implica la observancia de procedimientos administrativos.
- 1.1.17** El proceso levantamiento de Acta de Entrega-Recepción es pertinente, oportuno y necesario para la entrega de los apoyos del programa. No se detectaron áreas de oportunidad.
- 1.1.18** En el proceso de Entrega de Bienes o Servicios se considera como un área de mejora la entrega oportuna de los bienes autorizados, sobre todo aquellos relacionados con insumos

<p>del proceso productivo de los cultivos apoyados y que tienen una temporalidad para su aplicación</p> <p>1.1.19 A pesar de su importancia, los resultados de la auditoria se presentan de forma desfasada y posterior al cierre del ejercicio presupuestal auditado, por lo que el uso de los resultados se refleja en ejercicios posterior.</p> <p>1.1.20 El proceso de rendición de cuentas es pertinente, oportuno y adecuado, al estar debidamente normado por la SFIA y con la realización oportuna de los informes mensuales y trimestrales, se tienen los elementos suficientes en términos de calidad y cantidad para la emisión de la cuenta pública. Sin embargo, se considera que no es suficiente, derivado de que con frecuencia no se utiliza la información disponible en la toma de decisiones para mejorar el desempeño del programa.</p> <p>1.1.21 El proceso de la evaluación externa presenta desfase en su ejecución con el ciclo presupuestal evaluado, por lo que su utilidad se ve comprometida en cuanto al uso de los resultados y de las recomendaciones para la mejora de la implementación y desempeño del programa. Por otro lado, al realizarse las evaluaciones de manera discontinua en los ejercicios presupuestales, presenta debilidades en cuanto a evidenciar su eficacia y eficiencia en términos de la problemática atendida, los avances en su solución y el logro de sus objetivos.</p>
<p>2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.</p>
<p>2.2.1 Fortalezas:</p> <p>2.2.1.1 El macroproceso de planeación se encuentra institucionalizado como Gobierno del Estado lo que le da solidez al proceso, al estar normado institucionalmente.</p> <p>2.2.1.2. El macroproceso de planeación cuenta con el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED) del estado, como un instrumento para la planeación, implementación, seguimiento y monitoreo del programa.</p> <p>2.2.1.3 La difusión del programa desde la publicación de Reglas de Operación hasta la recepción de las solicitudes, es oportuna y pertinente, lo que sienta las bases para una adecuada implementación del programa.</p> <p>2.2.1.4 El macroproceso de selección de beneficiarios, cuenta con el Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato (SIAREG), sólido y suficiente para la ejecución del programa y la sistematización de la información generada como producto de la operación del programa.</p> <p>2.2.1.5. Los macroprocesos de Seguimiento, Control y Monitoreo se respaldan con los sistemas instituciones SED y SIAREG que le dan oportunidad y suficiencia en términos de calidad y cantidad, además de que se encuentran debidamente normados e institucionalizados en la dependencia.</p> <p>2.2.1.6. El proceso de Evaluación Externa se encuentra debidamente normado y respaldado por el Sistema Estatal de Evaluación, lo que da pertinencia, solidez y oportunidad, contribuyendo a la transparencia en el ejercicio de los recursos públicos.</p>
<p>2.2.2 Oportunidades:</p> <p>2.2.2.1. La institucionalización del Sistema de Evaluación Estatal que regula y estandariza los procesos de ejecución de los programas en el Gobierno del Estado.</p> <p>2.2.2.2. La gran demanda de apoyos que tiene el programa producto de la necesidad a atender en el campo del estado de Guanajuato.</p>
<p>2.2.3 Debilidades:</p>

- 2.2.3.1 Reflejar el macroproceso de planeación en un documento diagnóstico de la problemática que da origen al programa y las estrategias y acciones para atenderla, así mismo resalta la importancia de que el presupuesto se derive de las acciones planteadas en dicho documento en términos de su magnitud y cobertura de la población objetivo para atender la problemática en el corto, mediano y largo plazo.**
- 2.2.3.2. Considerando una visión única del programa, definir con precisión el punto de llegada del programa considerando la atención de su población objetivo y su distribución geográfica, para realizar la difusión de manera focalizada**
- 2.2.3.3 Emitir una sola convocatoria para comprometer los recursos asignados y evitar demora en los procesos de selección de beneficiarios.**
- 2.2.3.4 Homologación de los procesos de selección de beneficiarios cuando existe la participación de los municipios, con los procesos de selección de beneficiarios que se realizan de manera directa por la SDAyR.**
- 2.2.3.5 En el macroproceso de Evaluación el desfase en su implementación y la obtención de sus resultados, esto limita la disponibilidad de información para la toma de decisiones en con oportunidad.**

2.2.4 Amenazas:

- 2.2.4.1 La injerencia de otras dependencias de Gobierno que determinan en parte los techos presupuestales del programa, que pueden afectar los procesos de planeación previamente realizados.**
- 2.2.4.2. La disponibilidad de recursos por parte de los beneficiarios para hacer sus aportaciones al programa, que puede demorar los procesos de entrega de los apoyos y finiquito de los convenios de participación.**

Anexo 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACION

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

- 3.1.1 El macroproceso de planeación parte de una visión diferenciada de la problemática, objetivos y estrategias de atención, que además no se reflejan en un documento diagnóstico derivado del análisis de la de la problemática que da origen al programa, donde se vislumbren las estrategias y acciones para atenderla.**
- 3.1.2 El presupuesto destinado al programa, no se deriva de análisis de las estrategias y acciones para atender la problemática determinadas en la planeación, obedeciendo más a un proceso de negociación con las instancias responsables del presupuesto y al historial de asignaciones financieras al programa en ejercicios anteriores.**
- 3.1.3 Por la visión diferenciada de las objetivo y acciones del programa por parte de los responsables operativos de los componentes del programa, que dificultan la dirección y focalización de la difusión, hacia sectores específicos de la población objetivo y hacia zonas productivas específicas.**
- 3.1.4 Derivado de las múltiples convocatorias realizadas propicio una demora en los procesos de selección de beneficiarios.**
- 3.1.5 Existe una diferenciación de los procesos de selección de beneficiarios cuando existe la participación de los municipios, siendo más laxa cuando el solicitante lo hace por ese conducto.**
- 3.1.6 La oportunidad en Producción de Bienes y Servicios se ve afectada por la emisión de varias convocatorias, que demoran la selección de beneficiarios, y que son necesaria para la producción de los bienes y servicios.**

- 3.1.7 La adquisición de los bienes apoyados para la entrega en especie como son insumos agrícolas, que se adquieren de manera consolidada, requieren de procesos administrativos normados que aletargan el proceso de entrega a los beneficiarios**
- 3.1.8 El proceso de auditoría de la aplicación de los recursos se caracteriza por la falta de oportunidad de sus resultados, lo que limita el uso de los resultados de las auditorías para mejorar los procesos de asignación de los recursos, pues normalmente se hacen en el año fiscal posterior al ejercicio auditado.**
- 3.1.9 El Monitoreo del programa enfrenta como principal limitante el uso de la información contenida en los avances físicos y financieros, que permita la toma de decisiones para la mejora de los resultados e impactos, así como de los procesos operativos del programa.**
- 3.1.10 Los procesos de Evaluación del programa carecen de oportunidad en su implementación y en la obtención de sus resultados, esto limitando la oportunidad de la información para la toma de decisiones**
- 3.1.11 La evaluación del programa no se realiza de manera continua (año con año), por las limitaciones presupuestales, lo que limita la mejora continua de los distintos procesos del programa y sus resultados**

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- 3.2.1 Fortalecer el Macroproceso de Planeación consolidando la visión estratégica del programa, que culmine con la elaboración del documento de planeación que incluya entre otros el análisis de la problemática que pretende solucionar el programa, las estrategias, acciones, la cobertura de la población objetivo y los indicadores que permitan la medición del cumplimiento de los objetivos y del desempeño del programa.**
- 3.2.2 Determinar con base al documento de planeación los alcances del programa en el corto, mediano y largo plazo, vinculados a la determinación de las necesidades presupuestales del programa, así como de metas específicas de los indicadores de gestión y resultados de este.**
- 3.2.3 Considerando una visión única del programa, definir con precisión el punto de llegada del programa considerando la atención de su población objetivo y su distribución geográfica, para realizar la difusión de manera focalizada.**
- 3.2.4. Homologar el proceso de selección de beneficiarios, estandarizando el proceso de los municipios y de las instancias operativas e igualarlo al que se realiza cuando es una ejecución directa de la SDAyR, en específico en el proceso de recepción de solicitudes del programa.**
- 3.2.5 Derivado de la temporalidad de las acciones de los Macroprocesos de Control, Monitoreo y Evaluación, y su relación con el macroproceso de Planeación, es necesario realizar y documentar dichos macroprocesos de manera integral que permita la vinculación de sus procesos, lo anterior con la finalidad de incrementar la utilidad de la información generada en el control, monitoreo y evaluación externa, de tal manera que sea insumo estratégico en la planeación del programa y contar con una gestión más eficiente del programa de principio a fin.**
- 3.2.6 Adicionalmente, es necesario darle el mayor peso posible a la Planeación Estratégica de manera que se involucre a los actores relevantes de la operación en la definición de las metas y los objetivos a través de una planeación participativa en la que, además, se les mantenga comunicados sobre los productos de procesos como el de Monitoreo y Evaluación Externa. Asimismo, es fundamental llevar a cabo un seguimiento puntual de los resultados de los indicadores de la MIR para que estos procesos, impacten en la mejora de la gestión del Programa.**

Anexo 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Yuri Gabriel Reséndez Morales								
4.2 Cargo: Coordinador y Responsable de la evaluación del Programa								
4.3 Institución a la que pertenece: Formación y Certificación Profesional, S.C.								
4.4 Principales colaboradores: <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Jaime de Jesús Corona González</td> <td style="width: 50%;">Enrique Andrio Enríquez</td> </tr> <tr> <td>Edgar Victoria Ortega</td> <td>Grisell Rodríguez Ruíz</td> </tr> <tr> <td>Jorge Gómez Valencia</td> <td>José Alfonso Torres Serrano</td> </tr> <tr> <td>Samuel García Flores</td> <td>Armando Oliveros Ortiz</td> </tr> </table>	Jaime de Jesús Corona González	Enrique Andrio Enríquez	Edgar Victoria Ortega	Grisell Rodríguez Ruíz	Jorge Gómez Valencia	José Alfonso Torres Serrano	Samuel García Flores	Armando Oliveros Ortiz
Jaime de Jesús Corona González	Enrique Andrio Enríquez							
Edgar Victoria Ortega	Grisell Rodríguez Ruíz							
Jorge Gómez Valencia	José Alfonso Torres Serrano							
Samuel García Flores	Armando Oliveros Ortiz							
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: director@ssprofesionales.com								
4.6 Teléfono (con clave lada): 415 100 7861								

Anexo 5. IDENTIFICACION DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Q0162 Programa de Reconversión Productiva	
5.2 Siglas: Q0162	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural (SDAyR).	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Estatal	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
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: Ing. José Francisco Becerra Verdín	Unidad administrativa: Dirección de Innovación Tecnológica Agrícola

ANEXO 6. DATOS DE CONTRATACION DE LA EVALUACION	
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: (XXX Convocatoria Publica)	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural-Dirección General de Planeación y Sistemas	
6.3 Costo total de la evaluación:	\$ 342,500.00

6.4 Fuente de Financiamiento	Recurso Fiscal Estatal
------------------------------	-------------------------------

ANEXO 7. DIFUSION DE LA EVALUACION

7.1 Difusión en internet de la evaluación:	https://sdayr.guanajuato.gob.mx/evaluaciones
--	---

7.2 Difusión en internet del formato:	https://sdayr.guanajuato.gob.mx/evaluaciones
---------------------------------------	---