



Zacatecas

GOBIERNO DEL ESTADO

2021-2027

Evaluación Externa de Procesos Programa de Infraestructura Social para el Bienestar

Ejercicio fiscal 2022

Zacatecas, Zac. 10 de Noviembre del 2023



SECRETARÍA DE
DESARROLLO SOCIAL
ESTADO DE ZACATECAS



UADGP
UNIDAD ACADÉMICA
DE DESARROLLO
Y GESTIÓN PÚBLICA

Directorio

Evaluación Externa de Procesos.

Programa de Infraestructura Social
para el Bienestar (PISB)

**Gobierno del Estado de Zacatecas
2021-2027.**

Programa Anual de Evaluación 2023
Ejercicio Fiscal Evaluado 2022

Gobernador del Estado de Zacatecas

Lic. David Monreal Ávila

Secretario de Desarrollo Social de Zacatecas

Dr. Sergio Jesús Casas Valadez

Secretario de Finanzas

Dr. Ricardo Olivares Sánchez

Coordinadora Estatal de Planeación:

M. en I. Ruth Angélica Contreras
Rodríguez

Secretaria de la Función Pública

Mtra. Humbelina Elizabeth López
Loera

Jefa del Departamento de Planeación y Evaluación

L. P. I. Teresa Saavedra Juárez

Unidad Evaluadora:

Unidad Académica de Desarrollo y
Gestión Pública (UADGP) de la
Universidad Autónoma de Zacatecas
(UAZ).

Rector de la Universidad Autónoma de Zacatecas:

Dr. Rubén de Jesús Ibarra Reyes

Director de la Unidad Académica de Desarrollo en Gestión Pública:

Dr. Marco Antonio Torres Inguanzo

Coordinador de la Evaluación:

Dr. Miguel Alejandro Flores Espino

Colaboradores:

Dr. Israel López Medina
M en C. Omar Eduardo González
Macías

Alumnos Colaboradores:

Vanessa Mayte López Rodríguez
Jesús Ismael Viramontes Martínez
Kevin Flores Pacheco

Contacto:

evaluacion.peida@uaz.edu.mx y
peida@uaz.edu.mx

Teléfono: 4921235763

Documento elaborado por la Unidad Académica en Desarrollo y Gestión Pública a través de la Benemérita Universidad Autónoma de Zacatecas "Francisco García Salinas".

Zacatecas, Zacatecas. 2023

Contenido

Directorio	1
Índice de Tablas	5
Índice de Gráficas	6
Índice de Diagramas	6
Siglas	7
Glosario de Términos	9
Presentación	17
Introducción.....	19
Objetivos de la Evaluación	21
Objetivo General	21
Objetivos Específicos.....	21
Alcances de la Evaluación.....	21
Descripción del Servicio	22
Perfil de las Instancias Evaluadoras.....	23
Plazos y condiciones de los entregables.....	23
Responsabilidad y compromisos.....	23
Punto de Reunión.....	24
Mecanismos de Administración, Verificación y Aceptación del Servicio	24
Condiciones generales.....	25
Metodología.....	25
Descripción de la Metodología.....	25
Descripción del Modelo.....	28
Apartados de la Evaluación	29

Reporte de Evaluación.....	29
Formato de Respuesta.....	30
Apartados de la Evaluación.....	33
Contextualización General de la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo.....	33
Resumen Ejecutivo	46
Capítulo I. Análisis Institucional	47
Capítulo II. Análisis de la Estrategia.....	55
Capítulo III. Análisis de Gestión de los Procesos	65
Capítulo IV. Análisis de la Orientación y Vinculación hacia Resultados	86
Capítulo V. De los Hallazgos	105
Capítulo VI. De las Conclusiones	108
Capítulo VII. De los Criterios de Valoración.....	112
Capítulo VIII. De los Anexos.....	115
Anexo 1. Descripción General de la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo.....	116
Anexo 2. Diagrama de Flujo (Formato libre)	118
Anexo 3. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los procesos del programa.	119
Anexo 4. Grado de Consolidación Operativa del Programa.....	121
Anexo 5. Análisis de Interno que incluye: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	122
Anexo 6. Fuentes de Información.	127
Anexo 7. Difusión de los resultados de la evaluación (formato CONAC).....	130
Anexo 8. “Formato del Listado de Productos y Calendario de Entregas”.....	140
Capítulo IX. De Bibliografía Consultada.....	142



Bibliografía Consultada: 143

Índice de Tablas

Tabla 1. Características del Programa	33
Tabla 2. Presupuesto Asignado al PISB Zacatecas	38
Tabla 3. Programa de Infraestructura Social para el Bienestar 2022.....	38
Tabla 4. Programa Estatal de Obra (PEO) 2022	39
Tabla 5. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes.....	44
Tabla 6. Descripción de Acciones y Responsables Clave en la Operación del PISB.....	67
Tabla 7. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los procesos del programa.....	75
Tabla 8. Grado de Consolidación Operativa del Programa	78
Tabla 9. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022.....	88
Tabla 10. Número de Acciones u Obras del PISB 2022	100
Tabla 11. Componentes de la MIR del PISB 2022	101
Tabla 12. Actividades de la MIR del PISB 2022.....	102
Tabla 13. Identificación de los Hallazgos	106
Tabla 14. Valoración Final del Programa de Infraestructura Social para el Bienestar:.....	113
Tabla 15. Formato: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas...	122
Tabla 16. Formato: Relación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con los Temas Evaluados.....	124
Tabla 17. Difusión de los Resultados, Formato CONAC.....	130
Tabla 18. Productos y Calendario de Entregas	140

Índice de Gráficas

Gráfica 1. Distribución de Obras por Municipio con recursos del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE), 2022.....	41
Gráfica 2. Tipos de Obra Realizadas con Recursos del FISE el año 2022.....	42
Gráfica 3. Total de Obras Realizadas con Recurso del Programa Estatal de Obra (PEO), 2022	43
Gráfica 4. Ubicación de las Obras con Recurso del Programa Estatal de Obra (PEO), 2022	44
Gráfica 5 . Número de Acciones u Obras del PISB 2022	101

Índice de Diagramas

Diagrama 1. Etapas Clave del Proceso del PISB	66
Diagrama 2. Proceso General de la operación del PISB	70

Siglas

ASM: Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

CPEUM: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

ENCEVI: Encuesta Nacional sobre Consumo de Energéticos en Viviendas Particulares

FAIS: Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social

FISE: Fondo de Infraestructura Social para las Entidades

FISMDF: Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

LAASSP: Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público

LCF: Ley de Coordinación Fiscal

LFPRH: Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

LGCG: Ley General de Contabilidad Gubernamental

LGTAIP: Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública

MAAG: Manuales Administrativos de Aplicación General

MIDS: Matriz de Inversión para el Desarrollo Social

MIR: Matriz de Indicadores para Resultados

MML: Metodología de Marco Lógico

ROP: Reglas de Operación

SAMA: Secretaría del Agua y Medio Ambiente

SEDUVOT: Secretaría de Desarrollo Urbano, Vivienda y Ordenamiento Territorial

SEDESOL: Secretaría de Desarrollo Social

SFP: Secretaría de la Función Pública

SIPABE: Sistema de Padrón de Beneficiarios

SIPLAN: Sistema Integral de Información para la Planeación

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

TdR: Términos de Referencia

PAE: Programa Anual de Evaluación

PED: Plan de Desarrollo Estatal

PISB: Programa de Infraestructura Social Para el Bienestar

PEO: Programa Estatal de Obra

PSDS: Plan Sectorial de Desarrollo Social

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

ZAP: Zonas de Atención Prioritaria

Glosario de Términos

Adecuado. - Criterio para la elección de indicadores que consiste en proveer suficientes bases para medir.

Amenazas. - Son situaciones o factores externos que potencialmente pueden poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos de un programa.

Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). - Son los Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa o informes que pueden ser atendidos para la mejora del programa presupuestario, de la política pública o del Fondo de Aportaciones Federales.

Áreas de Oportunidad. - Son todos aquellos aspectos que forman parte de la operación de un programa o fondo que son susceptibles de mejorar.

Buenas prácticas. - Son todas aquellas iniciativas innovadoras, replicables y sostenibles en el tiempo que permiten mejorar los resultados de un programa.

Actividades implementadas por las dependencias y entidades retomando los resultados derivados de las evaluaciones externas o de sus acciones de monitoreo que fomentan la cultura de monitoreo y evaluación.

Calidad. - Dimensión de indicadores que busca evaluar los atributos de los bienes o servicios producidos con respecto a normas o referencias externas.

Claridad. - Criterio para la elección de indicadores que se basa en su capacidad de contar con precisión, objetividad y pertinencia.

Componentes. - Bienes y servicios públicos que produce o entrega un programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.

Complementariedad. - Dos o más programas son complementarios cuando atienden a la misma población, pero los apoyos son diferentes; o bien, cuando sus

componentes son similares o iguales, pero atienden a diferente población.

Consolidación. - Son acciones, procedimientos y estrategias que permiten afinar, fortalecer y perfeccionar los aspectos productivos de un programa.

Desempeño del proceso. - Se refiere a identificar el nivel del cumplimiento del proceso con los fines(objetivos) para los que fue creado. El desempeño incluye aspectos de la operación del proceso como son: recursos utilizados, costos, tiempos de eje de actividades o de todo el proceso, desperdicios, satisfacción de usuarios o clientes.

Debilidades. - Son situaciones o factores internos que afectan de forma negativa al programa y pueden dificultar o retrasar el cumplimiento de su objetivo.

Diagnóstico. - Estudio que busca identificar las causas y consecuencias de los problemas que se pretenden resolver o aminorar con la puesta en marcha de un programa y de cuyos resultados es posible derivar estrategias de solución.

Rentabilidad Social. - Criterio para la elección de indicadores que mide la capacidad del programa que lo ejecuta para recuperar los costos erogados, ya sean de inversión o de operación.

Eficacia. - Dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos de un determinado programa.

Eficiencia. - Dimensión de indicadores que mide el aprovechamiento de los recursos públicos y privados invertidos para la producción de resultados. Se refiere en general al uso del factor capital.

Entrada. - Es lo que se va a transformar durante la ejecución de un proceso, es decir, aquello a lo que se le va agregar valor (valor añadido) durante la ejecución del proceso.

Fortalezas. - Son situaciones o factores internos que favorecen de forma positiva al programa y pueden facilitar o adelantar el cumplimiento de su objetivo. Deben estar

redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del programa.

Gestión por Procesos: Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de la organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los objetivos de la entidad.

Hallazgos. - Son las evidencias obtenidas en el análisis de gabinete o en el trabajo de campo que sirve para realizar afirmaciones basadas en hechos.

Indicador. - Expresa la relación cualitativa o cuantitativa entre dos o más variables con respecto al comportamiento o desempeño de un sistema o proceso, principalmente en lo que se refiere a su eficiencia y eficacia, así como a la calidad de sus resultados.

Indicador de Desempeño. - Es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas).

Indicadores de Servicios y Gestión. - Herramienta cuantitativa que muestra aspectos relacionados con la gestión de una intervención pública, como la entrega de bienes y servicios a la población.

Indicadores de Resultados. - Herramienta cuantitativa que muestra el resultado o cambio en las condiciones de vida de la población derivados de la implementación de una intervención pública.

Instrumentos de Recolección de Información. - Metodologías empleadas para identificar fuentes de información y recopilación de datos durante el desarrollo de una evaluación.

Mapa de Procesos. - Representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos que tienen lugar en una entidad.

Material en Proceso o Inventario. - Dimensión de indicadores que mide el nivel de materiales, productos o servicios al interior de un determinado proceso en un momento dado.

Mejora Continua. - Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir requisitos y aumentar la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

Meta. - Comunica el nivel de desempeño esperado por la organización y permite enfocarla hacia la mejora establecer límite o niveles de logro. Al establecer metas, se debe asegurar que son cuantificables y que están directamente relacionadas con el objetivo.

Monitoreo. - Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados.

Operadores. - Recursos humanos que están encargados de la implementación de un programa o acción pública.

Oportunidad. - Son situaciones o factores externos que potencialmente pueden mejorar el cumplimiento de los objetivos de un programa.

Restricciones. - Son todas aquellas prácticas, procedimientos, operaciones o actividades y trámites que por su naturaleza obstaculizan o limitan las capacidades de los procesos que forman parte de un programa para alcanzar sus objetivos.

Pertinencia. - Dimensión de indicadores que busca evaluar el grado de congruencia entre lo que hacemos y lo que decimos o pensamos que hacemos.

Población Atendida. - Población beneficiada por un programa en un ejercicio fiscal.

Población Objetivo. - Parte de la población potencial que un programa planea atender que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en sus reglas de operación.

Población Potencial. - Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que es elegible para su atención.

Proceso. - Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados (salidas: bienes o servicios).

- El proceso es un fragmento bien definido cuya funcionalidad es parte de un macroproceso.
- Se recomienda que el proceso tenga un tamaño que permita ser controlado por el (la) dueño(a) del proceso.

Proceso Externo. - Proceso que se realiza fuera de la dependencia o entidad.

Proceso Interno. - Proceso que se realiza dentro de la dependencia o entidad. Dentro de estos procesos también se considera a los procesos subcontratados.

Proceso Administrativo. - Es necesario para la gestión interna de la dependencia o entidad, pero no contribuye directamente con su razón de ser. Dentro de los procesos administrativos están incluidos los procesos de apoyo o adjetivos (proporcionan los recursos a los demás procesos según los requisitos de éstos) y los procesos de gestión o estratégicos (permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la dependencia o entidad, estableciendo las bases para su correcto funcionamiento, ya que comunican y proveen información a los demás procesos para elaborar planes de mejora). Los procesos administrativos tienen que ver principalmente con las materias establecidas en los Manuales Administrativos de Aplicación General (MAAG): recursos humanos; recursos materiales; recursos financieros; tecnologías de la información y comunicaciones; transparencia; adquisiciones; obra pública; auditoría, y control interno.

Proceso Modelo. - Representa la manera estándar de realizar un mismo proceso en diferentes puntos geográficos a fin de lograr su homologación. Se deriva de la optimización de la mejor práctica.

Proceso Estandarizado. - Se considera que un proceso factible de homologación está estandarizado cuando en todos los puntos geográficos donde se realiza es ejecutado de la misma manera, previa optimización, y sus estándares de desempeño (metas de sus indicadores) son los mismos.

Procesos Factibles de Homologación. - Los procesos sustantivos de una misma institución que se realizan en distintos puntos geográficos o domicilios y que su ejecución no estaba estandarizada en todos los puntos geográficos o domicilios al 1° de enero del año 2014.

Procesos Factibles de Homologar. - Véase Procesos factibles de homologación.

Procesos Homologables. - Véase Procesos factibles de homologación.

Proceso Optimizado. - Se considera que un proceso se ha optimizado en los siguientes casos:

- Cuando el proceso no contaba con su(s) diagrama(s) detallado(s) y dicho(s) diagrama(s) se elabora(n) y documenta(n) en manuales de procedimientos actualizados o algún otro mecanismo que disponga la institución.
- Cuando el proceso contaba con su(s) diagrama(s) detallado(s) y se le implementan mejoras para simplificarlo e incluso, más no obligatoriamente, lograr que alguno(s) de sus indicadores de desempeño obtengan mejores resultados con respecto a sus valores previos a la mejora.

Proceso Relacionado con Trámites y Servicios. - Proceso que contiene dentro de sus actividades:

- La solicitud o entrega de información por parte de personas físicas o morales del sector privado, ya sea para cumplir una obligación, obtener un beneficio o servicio o, en general, a fin de que se emita una resolución, así como cualquier documento que dichas personas estén obligadas a conservar.
- El procesamiento de dicha solicitud o información.

- La obtención del beneficio o servicio por parte del solicitante (persona física o moral del sector privado), la emisión de la resolución o el documento que se debe conservar, según sea el caso.

Proceso Subcontratado. - Proceso asignado originalmente a la dependencia o entidad, pero que mediante un contrato se encarga de su realización a una empresa.

Procesos Susceptibles de Homologación. - Véase Procesos factibles de homologación.

Proceso Sustantivo. - Se relaciona directamente con las funciones sustantivas de la dependencia o entidad, es decir, con el cumplimiento de la misión y genera las características de producto/servicio que son apreciadas por los ciudadanos, el cliente o la sociedad.

Procesos Sustantivos Seleccionados para Cumplir con los Elementos de Control Interno. - Procesos sustantivos definidos por la dependencia o entidad y que son fundamentales para el cumplimiento de metas y objetivos, misión y visión institucionales.

Procedimiento. - Según la Norma ISO 9000:2015, procedimiento es la forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso.

Producto. - Resultado de un proceso (bien o servicio).

Productividad. - Dimensión de indicadores que mide el grado de aprovechamiento del factor humano para la producción de bienes y servicios.

Requisito. - Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Resultado de un Proceso. - Se refiere al desempeño de un proceso para cumplir con los fines para los que fue creado (incluyendo la producción de bienes o servicios).

Recomendaciones. - Son las sugerencias emitidas a partir de una evaluación que se derivan de los hallazgos, las áreas de oportunidad encontradas, la identificación de restricciones y del análisis estratégico FODA para contribuir a la mejora de los resultados de un programa.

Relevante. - Criterio para la elección de indicadores que consiste en valorar la importancia de la esencia del objetivo que quiere medir; debe estar definido con prioridad sobre lo importante y fundamental, pero con un sentido práctico en términos de utilidad.

Reingeniería de Procesos. - Es una transformación radical o sustantiva en la manera de operar de un determinado programa o fondo que modifica sus procesos a efecto de alcanzar sus objetivos de la mejor forma posible

Restricciones o Cuellos de Botella. - Son las capacidades y condiciones a las que se sujetan las actividades de un determinado proceso que limitan su capacidad productiva.

Sistema de Jalar. - Enfoque en el diseño de un proceso que establece las capacidades secuenciales de las operaciones o actividades de forma ascendente desde su inicio hasta su entrega a efecto de reducir el material en proceso o inventario y reducir su tiempo de respuesta.

Tiempo de Respuesta. - Tiempo que tarda en producirse una unidad identificada de un bien o servicio en un determinado proceso desde su solicitud hasta su entrega.

Trabajo de Campo. - Es una estrategia de levantamiento de información que emplea tanto técnicas cualitativas como cuantitativas y que son recabadas directamente del área de trabajo y de aplicación de un programa.

Presentación

En el gobierno de David Monreal Ávila avanza en la institucionalización de la cultura de la evaluación, así como en la generación de evaluaciones externas que han permitido valorar las políticas y programas públicos implementados en su gestión, hacia el cumplimiento de resultados que redunden en un mayor beneficio y que contribuyen a mejorar los procesos de monitoreo y evaluación del Plan Estatal de Desarrollo.

La evaluación externa de los programas tanto federales como estatales, es una herramienta encaminada a aportar elementos que permitan la toma de decisiones para mejorar los resultados y la operación de los programas y de las políticas públicas.

La Secretaría de la Función Pública, la Secretaría de Finanzas y la Coordinación Estatal de Planeación del Gobierno del Estado de Zacatecas, impulsan la evaluación de desempeño en el marco del Sistema Estatal de Evaluación y en cumplimiento a lo establecido en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; el artículo 138 de la Constitución Política Libre y Soberano del Estado de Zacatecas; 48 Y 49 fracción V de la Ley de Coordinación Fiscal; 85, fracción 1 Y 11, y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; al artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; así como a los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal publicados en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 2007, con fundamento en los artículos 27, 30 y 43 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Zacatecas; el Título Sexto Evaluación y vigilancia, capítulo I de la evaluación de la Ley de Disciplina Financiera y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Zacatecas y Municipios; los artículos 77, 78, 79, 80 y 81 de la Ley de Planeación para el Estado de Zacatecas y sus Municipios; artículos 5, 6, 7, 8, 9, 16 y 18 del Reglamento del Sistema Estatal de Evaluación y en concordancia con la Norma para establecer el Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones de los Recursos Federales Ministrados a las Entidades Federativas publicada en el

Suplemento del Periódico Oficial Número 38 del Sábado 11 de mayo de 2013.
(Última reforma publicada DOF 23-12-2015).

Los presentes Términos de Referencia, constituyen el instrumento que guiara al ente externo a desarrollar la evaluación de Procesos, mismos que fueron elaborados con base en los aplicados por el Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), de tal manera que la presente evaluación se realizará en el ámbito estatal.

La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y los retos de la operación de un programa para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente).

Introducción

La exigencia y cumplimiento de la transparencia y la rendición de cuentas en el uso y la aplicación de recursos públicos a través de planes, programas, fondos y acciones de gobierno en sus tres órdenes, es un elemento indispensable para garantizar el mejor uso alternativo de los recursos públicos y la consecución de resultados sociales. Esta obligación queda descrita en el marco normativo vigente compuesto por el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) en sus artículos 85 y 110, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) artículos 54, 61, 71, 72 y 79 y las leyes locales aplicables de acuerdo con la administración pública correspondiente.

Desde este enfoque, la evaluación de la gestión pública para resultados es un mecanismo que proporciona información relevante respecto del desempeño de las políticas públicas, los programas presupuestarios y el uso de fondos públicos, con la finalidad de identificar posibles discrepancias en los resultados, el ejercicio de los recursos, su destino e impacto para la satisfacción de necesidades y la solución de problemas públicos. Al mismo tiempo, representa una etapa fundamental dentro del ciclo de la gestión y las políticas públicas, que permite tomar decisiones presupuestales y establecer juicios de valor.

Por ello, es necesario la aplicación y el desarrollo pertinente de herramientas e instrumentos de evaluación y análisis que favorezcan el mejoramiento del quehacer público, con la finalidad de ser eficaces para el logro de objetivos y eficientes en el uso de recursos públicos que mejoren la entrega de bienes y servicios, tal como lo constituye el ejercicio de la Evaluación de Procesos, que representa una forma de evaluación de la gestión pública y el uso de recursos que se enfoca en las capacidades productivas y de consecución de resultados basados en la capacidad de planeación, organización, dirección y control institucional, así como en la focalización del destino, el ejercicio y los resultados alcanzados, mediante el diseño e implementación de políticas públicas, programas presupuestarios y/o fondos.

Considerando lo anterior, es importante señalar que la Evaluación de Procesos es

de utilidad para analizar la capacidad de planeación, organización, dirección y control institucional, así como la focalización en el destino, ejercicio y resultados, mediante el diseño e implementación de políticas públicas, programas presupuestarios y/o fondos.

La metodología de esta evaluación permite analizar información en temas que son: el Análisis Institucional, el Análisis de la Estrategia, el Análisis de Gestión de los Procesos y el Análisis de la Orientación y Vinculación Hacia Resultados.

El presente documento describe los alcances que se esperan de una Evaluación de Procesos, a efecto de proporcionar a los responsables de la administración y ejecución de las políticas públicas, programas presupuestarios y/o aplicación de fondos, los elementos sustentados que permitan llevar a cabo acciones encaminadas a mejorar su actividad, a partir de una apreciación informada respecto de su orientación hacia el logro de resultados y la congruencia y pertinencia de las acciones para su obtención.

Objetivos de la Evaluación

Objetivo General

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa, en este caso, del Programa que permita valorar si sus procesos cumplen con los elementos de consistencia necesarios para alcanzar sus propósitos, metas y objetivos.

Objetivos Específicos

- Evaluar el grado de pertinencia actual del Programa, respecto de su filosofía institucional en comparación con las acciones realizadas.
- Analizar la implementación del Programa a partir de la descripción de sus procesos y procedimientos que permitan identificar retrocesos, duplicidades, tiempos muertos, restricciones o cuellos de botella.
- Identificar y evaluar el grado de importancia de las restricciones, tanto normativas como operativas, que obstaculizan la gestión operativa del Programa, así como sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que permitan delinear sugerencias para la definición de buenas prácticas.
- Describir la implementación del Programa, a través de la orientación y vinculación hacia resultados entre el Plan o Programa Institucional, con sus procesos y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Identificar y establecer los principales Hallazgos que coadyuven sustancialmente con el mejoramiento de la implementación del Programa.

Alcances de la Evaluación

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

Descripción del Servicio

Para cumplir con el objetivo de la evaluación, se debe organizar, revisar y valorar la información disponible para la evaluación proporcionada por las dependencias responsables de los programas en la entidad a través de sus unidades coordinadoras de Planeación y Evaluación.

La revisión documental se complementará con entrevistas a profundidad con los servidores públicos responsables de la gestión de los programas. La cantidad de las entrevistas y el perfil de los entrevistados dependerán de la calidad y cantidad de la evidencia documental proporcionada, y de la gestión de los programas en la entidad. La valoración de la información y el esquema de las entrevistas se deben presentar en formato libre.

Derivado del análisis de la información y de las entrevistas realizadas se debe responder el instrumento de evaluación descrito en la Metodología y Apartados de la Evaluación a partir de este se debe elaborar un informe final de evaluación que contenga todos los apartados del anexo.

Se deberá considerar la realización de al menos cinco reuniones durante el proceso de evaluación entre el proveedor, las unidades coordinadoras de la evaluación y las dependencias responsables de la gestión de los programas en la entidad. Una reunión inicial, en la cual se dará arranque al proceso de evaluación de los programas, llevando a cabo la primer reunión de trabajo con los despachos seleccionados con la finalidad de dar a conocer los presentes TdR, objetivos y procesos de la evaluación, posteriormente la entrega del primer avance de evaluación, en el que se discutirá las necesidades y las dudas sobre la evidencia documental proporcionada, consecutivamente un segundo avance de evaluación, en el que se discuta el primer avance de evaluación, así mismo una reunión de informe final preliminar para valoración, con la finalidad de revisar los resultados parciales y aprobar los productos que deriven de las evaluaciones antes de aceptarlos a entera satisfacción, concluyendo con una reunión final, en la que se realice la entrega del informe final.

Perfil de las Instancias Evaluadoras

El perfil de la Instancia Evaluadora deberá cumplir con la base Segunda de los requisitos marcados dentro de la convocatoria a participar en el concurso de selección de evaluadores externos para realizar las evaluaciones de procesos, diseño y específica de desempeño contempladas dentro del Programa Anual de Evaluación 2023.

Plazos y condiciones de los entregables

Los plazos y condiciones de los entregables se definirán dentro del Anexo 9 “Formato de Listado de Productos y Calendario de Entregas”, una vez seleccionado el despacho y el programa a evaluar.

Responsabilidad y compromisos

Además de la calidad del estudio y el cumplimiento de los presentes Términos de Referencia, el proveedor es el responsable de los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para la realización de la evaluación; asimismo, es responsable del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas. Respecto de los entregables, el proveedor es el responsable de responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por la Secretaria de la Función Pública.

Para la revisión de los avances de evaluación la Secretaria de la Función Pública entregará al proveedor sus observaciones y recomendaciones en un plazo no mayor a [5] días hábiles después de la fecha de recepción de los mismos. El proveedor contará con [5] días hábiles después de la emisión de las observaciones y recomendaciones para hacer las correcciones a los productos entregables.

En total este proceso de revisión, corrección y aprobación de los avances de evaluación deberá llevar, como máximo, hasta [10] días hábiles después de entregados los mismos y de acuerdo con el procedimiento detallado anteriormente. Lo anterior, a reserva de que dicho plazo pueda ser inferior dependiendo de las

fechas en que se emitan los oficios de observaciones, de conformidad o de entrega de los productos debidamente corregidos. El plazo podrá ser superior sólo si la Secretaría de la Función Pública lo solicita.

La emisión de los oficios de observaciones y recomendaciones, así como los reportes de conformidad serán realizados en los plazos estipulados en estos Términos de Referencia. Será responsabilidad del proveedor recoger estos oficios, así como responder en los plazos establecidos a las observaciones realizadas y entregar los productos con sus correspondientes copias. Los días hábiles para realizar las correcciones a los productos entregables se contarán a partir de la fecha de emisión del oficio expedido por parte de la Secretaría de la Función Pública.

Si al cabo de este procedimiento la Secretaría de la Función Pública considera que el producto no fue entregado a su entera satisfacción, se procederá a aplicar las cláusulas correspondientes al contrato que se refieren al no cumplimiento de las características adecuadas de los productos entregables.

Punto de Reunión

El espacio físico para la recepción y entrega de oficios o comunicaciones oficiales, así como para la entrega de productos del proyecto será en las instalaciones ubicadas en Edificio D, Circuito Cerro del Gato Nivel 1, Ciudad Administrativa, 98160 Zacatecas, Zac. Las notificaciones para la celebración de las reuniones se realizarán por correo electrónico enviado por la [escribir nombre de la unidad coordinadora de la evaluación] en donde indicará el lugar, día y hora de realización de las mismas. El proveedor deberá estar disponible para llevar a cabo estas reuniones.

Mecanismos de Administración, Verificación y Aceptación del Servicio

El proveedor deberá entregar cada producto de acuerdo a los plazos y condiciones de entrega establecidos en los presentes Términos de Referencia y contemplados dentro del Anexo 9 “Listado de Productos y Calendario de Entrega”, dichos entregables serán validados por las instancias coordinadoras de la evaluación y la

dependencia evaluada; el informe final de la evaluación se dará por recibido una vez que la dependencia evaluada emita el oficio de entera satisfacción del servicio, en donde se dejará constancia de la recepción del servicio requerido, todo ello de conformidad con lo establecido en el artículo 103 inciso b) del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP) y los presentes Términos de Referencia.

Condiciones generales

Además de los criterios establecidos en los presentes Términos de Referencia el proveedor podrá, de acuerdo con su experiencia, ampliar o aportar elementos adicionales que fortalezcan a la evaluación, debiendo cumplir como mínimo los puntos solicitados, sin costo alguno para la Secretaria de la Función Pública.

La totalidad de la información generada para la realización de este proyecto es propiedad de la Secretaria de Desarrollo Social por lo que el proveedor no tiene derecho alguno para su disseminación, publicación o utilización. El proveedor tendrá responsabilidad por discrepancias, errores u omisiones de los trabajos que presente.

En caso de presentarse cualquiera de las condiciones citadas en el punto anterior, será obligación del proveedor realizar los trabajos necesarios para corregir, modificar, sustituir o complementar la parte o las partes del trabajo a que haya lugar, sin que esto implique un costo adicional para la Secretaria de Desarrollo Social, lo cual se deberá llevar a cabo durante la vigencia del contrato. De lo contrario se aplicarán las cláusulas correspondientes del contrato suscrito.

Metodología

Descripción de la Metodología

La Metodología de la Evaluación de Procesos está basada en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), agregando y adecuando elementos útiles para la toma de decisiones del Ente Ejecutor de la política pública, programa presupuestario

y/o fondo.

En ese sentido, la evaluación fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los Entes Públicos, de forma tal que contribuya a mejorar la toma de decisiones a nivel directivo.

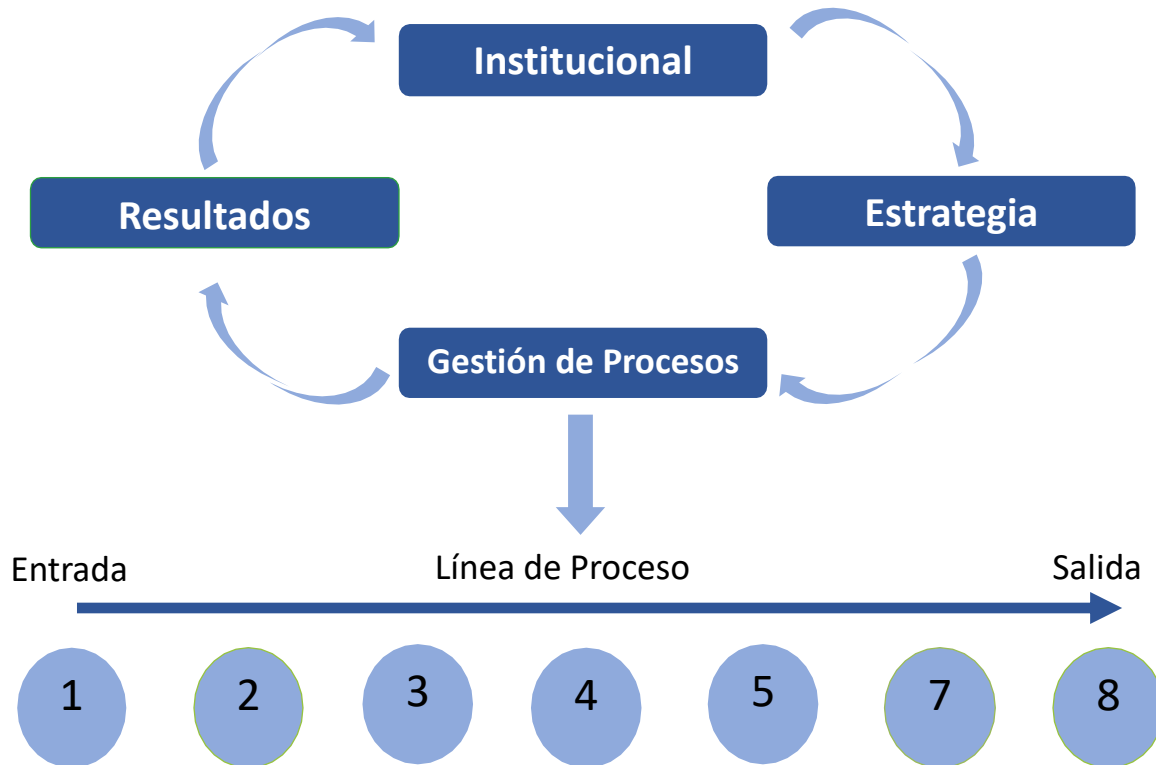
La evaluación conlleva un “Análisis de Gabinete”; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros; acopiados y enviados como “fuentes de información” por parte de la Unidad de Evaluación y remitida por esta última a la Instancia Evaluadora.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador considera como mínimo la información contenida en las fuentes de información; no obstante, estos documentos son enunciativos más no limitativos; por lo tanto, también se recopila información pública, dispuesta en diferentes páginas web de transparencia gubernamental.

Asimismo, se lleva a cabo un “Análisis de Campo” para identificar información de manera sistemática y específica respecto del Ente Evaluado, para fortalecer los criterios metodológicos que permitan identificar de manera puntual, las prácticas abordadas en la gestión pública bajo el enfoque gerencial y de políticas públicas.

La metodología se definirá de acuerdo con los compromisos y responsabilidades que aborden el Ente Evaluado y la Instancia de Evaluación en el marco que señala el presente Término de Referencia (TdR) para la Evaluación de Procesos.

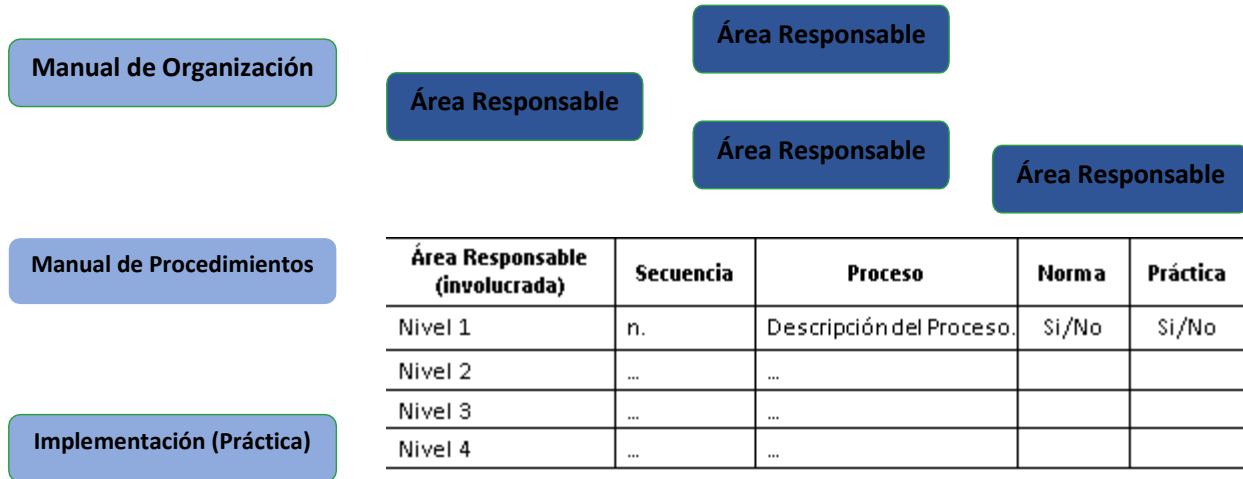
Modelo General para la Evaluación de Procesos



Identificación de la variabilidad en las capacidades de las actividades del proceso, errores secuenciales, deficiencias, tiempos muertos y restricciones a partir de un enfoque de valor agregado.

Descripción del Modelo

Producto a Generar: Diagrama de Flujo Tipo Calles



Análisis Institucional: busca identificar las características propias de la institución, a través del trabajo emprendido en materia de planeación estratégica plasmada en su filosofía.

Análisis de la Estrategia: busca identificar las estrategias que conllevan al cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de las líneas de acción vinculadas con las políticas públicas, programas presupuestarios y/o fondos.

Análisis de la Gestión de Procesos: analiza el conjunto de Actividades y Procesos inmersos en los procesos y procedimientos para llevar a cabo la estrategia (implementación de las políticas públicas, programas presupuestarios y/o fondos), con los criterios de eficacia y eficiencia para identificar tiempos muertos, la variabilidad de los factores y restricciones, así como su articulación con las diversas áreas funcionales de la organización.

Análisis de Resultados: busca identificar la vinculación de la planeación estratégica, la estrategia implementada y su proceso con el enfoque hacia resultados.

El Modelo busca identificar y relacionar las áreas responsables involucradas en los procesos que se deben abordar para la implementación de la política pública, programa presupuestario y/o fondo a través del análisis de campo in situ. Para tal

efecto se debe convocar, conocer y profundizar en el conocimiento práctico de su gestión, con las personas que son responsables de su operación, tanto para su documentación como para el conocimiento de las diversas problemáticas que se presentan y las posibles sugerencias derivadas a partir de la experiencia laboral, así también deben verificarse la vinculación y el cumplimiento de las actividades con los documentos y marcos normativos institucionales.

Apartados de la Evaluación

La Evaluación de Procesos contiene 18 preguntas metodológicas agrupadas en cuatro capítulos, de la siguiente manera:

Capítulo	Tema a Evaluar	Relación de Preguntas por capítulo	Total
I	Análisis Institucional.	1 a la 3	3
II	Análisis de la Estrategia.	4 a la 6	3
III	Análisis de la Gestión de los Procesos.	7 a la 14	8
IV	Análisis de la Orientación y Vinculación hacia Resultados.	15 a la 18	4
Total de Preguntas			18

Reporte de Evaluación

La estructura del informe final de la evaluación, debe contener lo siguiente:

- Portada con los logotipos del Gobierno del Estado, de la Unidad Evaluadora, del Ente Público responsable de la ejecución del Programa evaluado y de la Instancia Evaluadora; así como el nombre de la evaluación y fecha de entrega del reporte;
- Un Resumen Ejecutivo del reporte de evaluación;
- El Índice de Contenido;
- Introducción (que incluyan el objetivo de la evaluación, los temas evaluados y la metodología utilizada);
- Contextualización General de la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo;
- Capítulo I. Análisis Institucional;

- Capítulo II. Análisis de la Estrategia;
- Capítulo III. Análisis de la Gestión de los Procesos;
- Capítulo IV. Análisis de la Orientación y Vinculación hacia Resultados;
- Capítulo V. Hallazgos;
- Capítulo VI. Conclusiones;
- Capítulo VII. De los Criterios de Valoración, y
- Capítulo VIII De los Anexos.

Formato de Respuesta

La respuesta a cada una de las preguntas metodológicas, independientemente de si se antepone o no una “respuesta binaria” (Sí o No), se justifica plenamente con las referencias correspondientes a la o las fuentes de información analizadas, mismas que se colocan al pie de página.

Asimismo, la evaluación implica identificar los principales hallazgos derivados del análisis de cada una de las preguntas metodológicas, en función de los objetivos y finalidades de la política pública, programa presupuestario y/o fondo.

También, incluye la identificación de las principales fortalezas, retos y oportunidades identificadas en cada uno de los temas de evaluación, al tiempo que se emiten recomendaciones por cada debilidad y oportunidad identificados.

Por su parte, la evaluación refiere una conclusión general, así como, una conclusión por cada uno de los temas de evaluación, fundamentadas en el análisis de los resultados; e incluye un Resumen Ejecutivo de la Evaluación, previo al documento formalizado del reporte.

Finalmente, se identifican y enlistan las recomendaciones específicas/hallazgos orientados a mejorar la gestión y operación del o los Programas, mismas que determinarán los Aspectos Susceptibles de Mejora asumidas por las Dependencias evaluadas.

Cada una de las respuestas a las preguntas metodológicas de los presentes Términos de Referencia, deberá contener los siguientes apartados:

Para las preguntas binarias, se deberá responder con alguna de las siguientes

opciones:

- Sí: Cuando la política pública, programa presupuestario y/o fondo evaluado cuente con información o evidencia para responder la pregunta.
- No: Cuando la política pública, programa presupuestario y/o fondo evaluado no cuente con información, evidencia para responder a la pregunta o no se cumpla con ninguna de las características consideradas.
- No aplica: Cuando las particularidades de la política pública, programa presupuestario y/o fondo no permitan responder a la pregunta. De presentarse el caso, se deberán explicar las causas en la justificación de la opción de respuesta.

Para las preguntas de análisis descriptivo (no binarias o que incluyen tablas o gráficas), las respuestas se plasmarán en texto libre de manera clara y concisa.

La justificación de la respuesta, sea binaria (SÍ o NO), de análisis descriptivo, deberá hacer referencia a las fuentes de información utilizadas, colocadas como “referencia” en el pie de página, con letra Arial 9, párrafo sencillo y justificado. Lo anterior para dar certeza a cada una de las justificaciones presentadas en el informe final de evaluación.

Consideraciones de Respuesta

- Cada una de las respuestas a las preguntas metodológicas deberán ser respondidas de acuerdo al formato de respuesta establecido;
- Las preguntas deberán ser respondidas en su totalidad e incluir su justificación, aunque la respuesta haya sido “No” o “No aplica”;
- De manera enunciativa más no limitativa, se deberán utilizar las fuentes de información sugeridas en cada pregunta metodológica.
- El evaluador podrá consultar información adicional que considere pertinente para aclarar o mejorar la justificación brindada;
- Se deberá cuidar en todo momento la congruencia entre las respuestas; y
- En las preguntas metodológicas donde se establezca que se deba responder a un anexo, en la respuesta se deberá hacer mención a éste e incluir una síntesis descriptiva de la información en éstos contenida.

Anexos

Anexo 1. Descripción General del Programa (utilizar Formato).

Anexo 2. Diagramas de Flujo

Anexo 3. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los Procesos del Programa.

Anexo 4. Grado de Consolidación Operativa del Programa

Anexo 5. Análisis Interno que incluye: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Anexo 6. Fuentes de Información:

- Primaria (Base de datos de gabinete utilizadas para el análisis en formato electrónico y/o impreso); y
- Secundaria (consultas en portales oficiales de internet, entrevistas o encuestas realizadas por la Instancia Evaluadora).
- Metodología para llevar a cabo el Análisis de Campo.

Anexo 7. Difusión de los resultados de la evaluación (formato CONAC)

Apartados de la Evaluación

Contextualización General de la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo.

Tabla 1. Características del Programa

Características Principales del Programa	
Nombre y clave	Infraestructura Social para el Bienestar (144)
Siglas	PISB
Dependencia a Cargo	Secretaria de Desarrollo Social
Año de Inicio de la Implementación	2022
Problema que se Intenta Resolver	Disminuir los indicadores de pobreza y rezago social mediante la construcción, ampliación o rehabilitación de infraestructura social para dotar de servicios básicos a la población en dichas condiciones.
Población Potencial	Las personas que carecen de servicios básicos, urbanización, infraestructura educativa, de salud, de alimentación de calidad y espacios de la vivienda que habitan en las localidades ubicadas en los 58 municipios del Estado.
Población Objetivo	Población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con los 2 grados más alto de rezago social y personas en pobreza extrema que tengan alguna carencia de infraestructura social básica.
Población Atendida	5,586 beneficiarios validados en el Sistema del Padrón de beneficiarios 2022.
Objetivo de Desempeño a Nivel de Fin	Contribuir a la reducción de la pobreza optimizando el desarrollo de infraestructura social básica y de servicios para la dignificación social.
Objetivo de Desempeño a Nivel de Propósito	Población en rezago social cuneta con infraestructura social básica y de servicios.
Bienes y Servicios (Componentes) que se Entregan	C1.- Obras de agua potable ejecutadas. C2.- Obras de drenaje y alcantarillado ejecutadas. C3.- Construcción de redes de

	<p>electrificación ejecutadas. C4.- Comedores comunitarios entregados en condiciones de uso. C5.- Obras de infraestructura social ejecutadas. C6.- Calentadores solares entregados.</p>
Número de acciones u obras realizadas por el programa en el año evaluado	<p>348 obras de infraestructura 1,363 acciones (calentadores solares) 1 Gastos indirectos (servicios profesionales).</p>
Alineación de la Política Pública y/o Programa Presupuestario con los Objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (según sea el caso)	<p>Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Zacatecas 2022-2027 Principio Rector: 2. Bienestar para todos. Política Pública: 2.3. Infraestructura básica para combatir el rezago social. Estrategia: 2 - Construir y/o mejorar la infraestructura comunitaria para la dotación de servicios básicos a comunidades y población en pobreza o rezago social.</p>
Presupuesto Aprobado/Modificado	<p>FISE-2022 \$100,000,000.01 PEO-2022 \$71,000,000.00 PEO-2022 MODIFICADO \$ 56,893,250.10.</p>
Presupuesto Ejercido/Pagado	<p>FISE-2022 \$ 94,588,715.87 (FALTA COTEJO CON FINANCIEROS). PEO-2022 \$54,411,420.30 (FALTA COTEJO CON FINANCIEROS).</p>
Normatividad Aplicable	<p>Reglas de Operación del Programa de Infraestructura Social para el Bienestar 2022 y Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social 2022.</p>

Fuente: Información proporcionada por la dependencia

1. Problema o necesidad que pretende atender;

El Programa de Infraestructura Social para el Bienestar (PISB) es un esfuerzo extraordinario que pretende abatir las carencias en servicios básicos a la vivienda, urbanización, infraestructura básica educativa, infraestructura básica en salud, alimentación y por calidad y espacios de la vivienda, a través de la aplicación de obras de agua potable, drenaje, electrificación, alumbrado público, guarniciones y banquetas, pavimentación de calles y caminos de acceso a comunidades; en

infraestructura educativa ubicadas en ZAP se podrán realizar acciones en: aulas, techados en áreas de impartición de educación física, baños, bardas perimetrales; para infraestructura de Salud, en localidades con mayor rezago social se podrán realizar acciones tales como casas de salud; en el caso de alimentación se realizará la intervención en comedores escolares y comunitarios; en todos los casos anteriores en las modalidades de construcción, rehabilitación, ampliación, equipamiento; para el caso de carencia por calidad y espacios de la vivienda se implementarán acciones tales como la instalación de calentadores solares para elevar su calidad de vida y salud a través de los buenos hábitos de aseo personal de las población Zacatecana que se encuentra en situación de vulnerabilidad y pobreza extrema, además como consecuencia favorece al gasto familiar al proporcionar una alternativa para el ahorro económico. En este sentido, al proporcionar calentadores solares les permite un menor consumo en gas en los hogares. Es preciso mencionar; que la utilización de éstos permite un ahorro de gas de hasta un 60%, además de usar energía natural que preservan el equilibrio ecológico (ROP, 2022).

2. Metas y objetivos estatales a los que se vincula;

1. Plan Estatal de Desarrollo

Principio Rector: 2. Bienestar para todos.

Política Pública: 2.3. Infraestructura básica para combatir el rezago social.

Estrategia: 2 - Construir y/o mejorar la infraestructura comunitaria para la dotación de servicios básicos a comunidades y población en pobreza o rezago social.

2. Programa General Prospectivo Zacatecas 2033

Estrategia de Intervención: Sociedad con bienestar: Florecimiento comunitario, Florecimiento Social e Integración Regional.

Componente Estratégico: Combatir la pobreza y satisfacer las necesidades básicas de la población.

3. Derechos Humanos

Derecho al agua y saneamiento.

4. Objetivos de Desarrollo Sostenible

ODS 1. Fin de la pobreza.

ODS 6. Agua limpia y saneamiento.

ODS 7. Energía asequible y no contaminante.

3. Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece;

Objetivo general:

Disminuir la carencia de los servicios básicos en las viviendas, el mejoramiento del entorno urbano, educativo y de salud, así como apoyar con la creación de la infraestructura para la atención de las carencias por alimentación y por calidad y espacios de la vivienda; para elevar los niveles de bienestar social y garantizando el mejoramiento de la calidad de vida de la población zacatecana, con la dotación de infraestructura básica de servicios a las personas que viven dentro de las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) del Estado, localidades con los dos grados de rezago social más alto y localidades donde existan personas en pobreza extrema.

Objetivos Específicos:

- OE 1: Abastecer con agua potable a las viviendas a través de obras de rehabilitación, construcción o ampliación.
- OE 2: Mejorar la calidad de vida y salud a través de los servicios de saneamiento del agua (alcantarillado y drenaje) en las viviendas.
- OE 3: Solucionar las carencias de electricidad y mejorar el abastecimiento energético a través de obras de electrificación en las viviendas.
- OE 4: Mejorar el acceso y tránsito de la población, incrementar la seguridad pública, a través de alumbrado público, banquetas y guarniciones, pavimentación de calles y caminos de acceso a las comunidades.
- OE 5: Mejorar la infraestructura educativa en las zonas de atención prioritarias (ZAP).
- OE 6: Mejorar la infraestructura de Salud en las localidades de mayor rezago social.
- OE 7: Abatir las carencias por alimentación a través de la construcción, rehabilitación y equipamiento de comedores escolares y comunitarios.

- OE 8: Contribuir a mejorar la calidad de vida de las familias zacatecanas en condiciones vulnerables o de pobreza a través del suministro e instalación de un calentador solar en sus viviendas. (Gobierno del Estado de Zacatecas, 2022).

4. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida

Población Potencial: La constituyen las personas que carecen de servicios básicos, urbanización, infraestructura educativa, de salud, de alimentación y de calidad y espacios de la vivienda que habitan en las localidades ubicadas en los 58 municipios.

Población Objetivo: La población objetivo la constituyen aquellas personas que carecen de servicios de agua potable, drenaje sanitario, electrificación o urbanización, además, de carencia por infraestructura educativa, infraestructura de salud y de alimentación, así como de calidad y espacios de la vivienda; que se encuentra localizada dentro de las Zonas de Atención Prioritaria urbanas y rurales, en las localidades con los dos grados de rezago social más altos o en las zonas donde habitan personas que se encuentran en pobreza extrema.

Atendida: En el año 2022 se beneficiaron del Programa 5,586 personas en los municipios del Estado donde se implementó.

5. Cobertura

Cobertura territorial: El programa podrá operar hasta en los 58 municipios del Estado, se dará prioridad a las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP urbanas y rurales), localidades con los dos grados de Rezago Social más altos.

El programa podrá atender localidades distintas a las señaladas anteriormente y personas que se encuentran en condición de Pobreza Extrema o en casos de emergencia, afectadas por desastres o contingencias naturales, previo dictamen de Protección Civil, previa justificación de las obras o acciones, señalando la importancia de los proyectos para aminorar los rezagos o las condiciones de emergencia generadas por las contingencias.

Durante el ejercicio 2022 se dotaron de servicios básicos y obras de urbanización a personas que viven dentro de las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) del Estado,

localidades con los dos grados de Rezago Social más alto y localidades en pobreza extrema, a través de la pavimentación de 129 calles, 10 caminos de acceso a comunidades y la construcción de un puente vehicular/peatonal, obras realizadas en convenio con la Secretaría de Obras Públicas del Estado y 12 ayuntamientos, con una inversión total de \$98,981,851.21 pesos, beneficiando a los habitantes de 12 municipios.

En el año 2022 se realizaron 348 obras de infraestructura y 1,363 acciones (calentadores solares), además de una acción de Gastos indirectos (servicios profesionales). (ROP, 2022).

6. Presupuesto

Tabla 2. Presupuesto Asignado al PISB Zacatecas

Año	PISB	FISE	SEDESOL
2020	86,253,534.00	135,849,442.00	214,876,357.00
2021	61,867,352.00	131,256,306.00	199,427,868.00
2022	148,433,166.00	143,180,497.00	501,757,823.00

Fuente: Elaboración propia con datos de cuenta pública, 2020, 2021 y 2022.

Tabla 3. Programa de Infraestructura Social para el Bienestar 2022

FONDO DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL PARA LAS ENTIDADES (FISE)									
PROGRAMA	SUBPROGRAMA	NO. DE OBRAS	BENEFICIARIOS DIRECTOS			INVERSIÓN			
			TOTAL	H	M	TOTAL	FISE	MUNICIPAL	RENDIMIENTOS
AGUA POTABLE	CONSTRUCCIÓN	2	447	182	265	\$ 4,213,553.82	\$ 3,050,779.76	\$ 1,162,774.06	\$ -
	REHABILITACIÓN	5	669	270	399	\$ 10,233,891.72	\$ 10,067,132.34	\$ 166,759.38	\$ -
	AMPLIACIÓN	13	131	57	74	\$ 5,497,936.70	\$ 2,855,269.23	\$ 2,642,666.47	\$ 1.00
DRENAJE Y/O ALCANTARILLADO	CONSTRUCCIÓN	9	60	23	37	\$ 11,584,952.40	\$ 6,904,146.71	\$ 4,680,805.69	\$ -
	REHABILITACIÓN	6	79	37	42	\$ 3,464,412.09	\$ 2,209,043.16	\$ 1,255,368.93	\$ -
	AMPLIACIÓN	16	207	94	113	\$ 10,631,151.56	\$ 6,494,021.70	\$ 4,137,129.86	\$ -
ELECTRIFICACIÓN	AMPLIACIÓN	16	142	62	80	\$ 9,644,256.77	\$ 5,839,046.12	\$ 1,792,382.34	\$ 2,012,828.31
INFRAESTRUCTURA DE SALUD	CASA DE PARTERAS	3	16	7	9	\$ 676,494.05	\$ 450,996.03	\$ 225,498.02	\$ -
MEJORAMIENTO DE VIVIENDA	CALENTADORES SOLARES	160	1364	489	875	\$ 11,574,983.17	\$ 10,646,358.15	\$ 926,455.02	\$ 2,170.00
URBANIZACIÓN	ALUMBRADO PÚBLICO	12	680	277	403	\$ 4,707,438.58	\$ 2,353,719.28	\$ 2,353,719.30	\$ -

	PAVIMENTACIÓN DE CALLES	58	1101	488	613	\$ 56,800,518.77	\$ 34,409,783.11	\$22,390,735.66	\$ -
	PAVIMENTACIÓN DE CAMINOS DE ACCESO	4	66	38	28	\$ 17,462,620.83	\$ 11,231,310.83	\$ 6,231,310.00	\$ -
	TECHADO EN ESPACIOS DE BIENES PÚBLICOS	2	13	6	7	\$ 3,701,542.67	\$ 2,480,033.59	\$ 1,221,509.08	\$ -
GASTOS INDIRECTOS	GASTOS INDIRECTOS (ABMS)	1	5	0	5	\$ 1,008,360.00	\$1,008,360.00	\$ -	\$ -
	TOTAL	307	4980	2030	2950	\$ 151,202,113.13	\$ 100,000,000.01	\$ 49,187,113.81	\$ 2,014,999.31

Fuente: Información proporcionada por la dependencia

Tabla 4. Programa Estatal de Obra (PEO) 2022

PROGRAMA ESTATAL DE OBRA (PEO)								
PROGRAMA	SUBPROGRAMA	NO. DE OBRAS	BENEFICIARIOS DIRECTOS			INVERSIÓN		
			TOTAL	H	M	TOTAL	ESTATAL	MUNICIPAL
URBANIZACIÓN	PAVIMENTACIÓN DE CALLES	32	1351	581	770	\$ 67,634,050.33	\$ 34,281,246.10	\$ 33,352,804.23
	PAVIMENTACIÓN DE CAMINOS DE ACCESO	9	174	73	101	\$ 31,347,800.88	\$ 20,673,900.89	\$ 10,673,899.99
	TECHADO EN ESPACIOS DE BIENES PÚBLICOS	1	6	3	3	\$ 2,051,266.48	\$ 2,051,266.48	\$ -
	TOTAL	42	1531	657	874	\$ 101,033,117.69	\$ 57,006,413.47	\$ 44,026,704.22

Fuente: Información proporcionada por la dependencia

7. Cobertura y mecanismos de focalización;

En el Diario Oficial de la Federación, en su “Decreto por el que se formula la Declaratoria de las Zonas de Atención Prioritaria para el año 2022”, con fecha de lunes 29 de noviembre de 2021 y en base a los criterios generales emitidos por el CONEVAL, así como en los resultados de los estudios de medición de la pobreza y los indicadores asociados del 2020, se delimitan las Zonas de Atención Prioritaria para el Estado de Zacatecas.

Respecto al Índice de Rezago Social a nivel localidad, existen en el Estado 183 localidades en 40 municipios con Muy Alto y Alto Grado de Rezago Social, según datos del CONEVAL en 2020.

Además, de acuerdo a la última medición municipal de la pobreza, realizada por

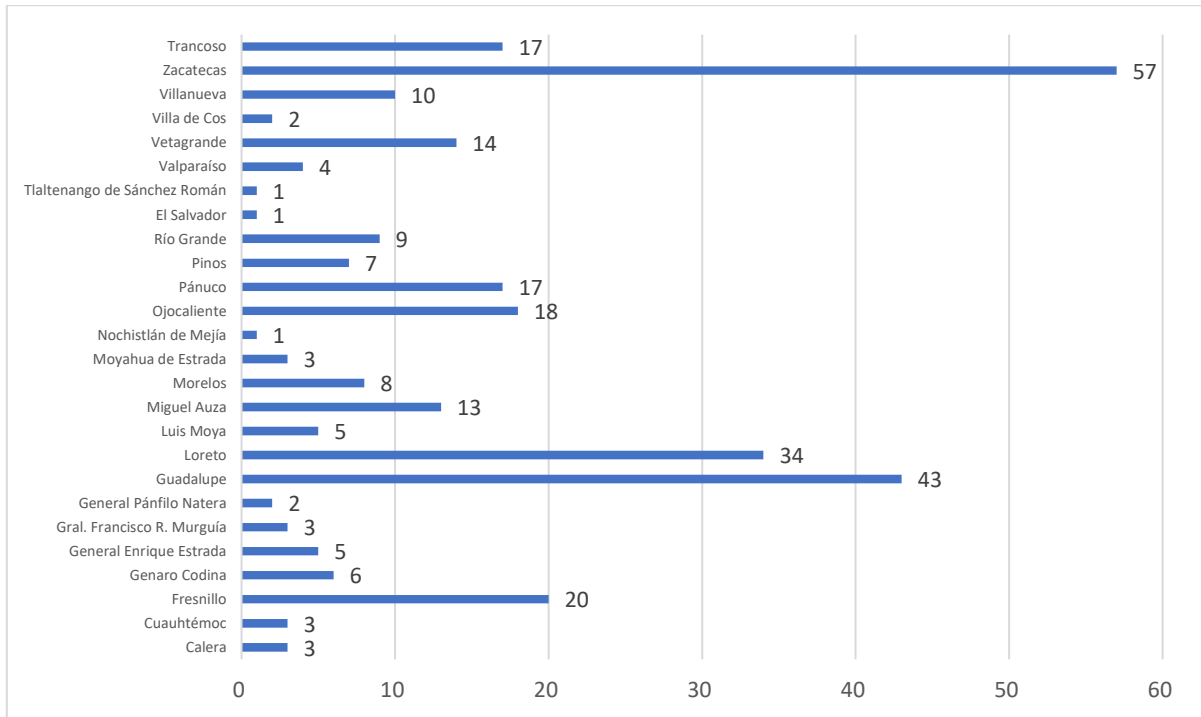
CONEVAL en el 2020, el 3.9% de la población zacatecana presentó pobreza extrema, es decir, existen en la entidad alrededor de 64 mil personas que sufren entre 3 y 6 carencias sociales y su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requieren.

En cuanto a los Índices de Rezago Social, específicamente en el componente de la carencia por acceso a los Servicios Básicos en la Vivienda; en Zacatecas existe el 7.3% equivalente a 119.5 mil personas que aún sufren dicha carencia. Además, de acuerdo a los resultados del Censo Nacional de INEGI 2020, en Zacatecas hay un total de 442,623 viviendas particulares habitadas, de las cuales 8,210 de ellas carecen del servicio de agua potable entubada, 15,940 no cuentan con drenaje y 2,557 carecen de energía eléctrica; aunado al crecimiento urbano y poblacional que también demanda atención al acceso de estos servicios.

Para el caso del indicador de calidad y espacios de la vivienda, el estado de Zacatecas ocupa el quinto lugar a nivel nacional, donde las viviendas cuentan con un mayor número de calentadores solares, con un total de 138,475 según la Encuesta Nacional sobre Consumo de Energéticos en Viviendas Particulares (ENCEVI-2018) realizada durante el primer semestre. (Comisión Nacional para el uso Eficiente de la Energía, 2021).

En base al total de viviendas particulares habitadas en el Estado, el 31.28% se encuentran equipadas con esta ecotecnología. Por lo que los retos para la entidad son amplios. En relación a las viviendas que cuentan con agua entubada del 77.5 % y que ya cuentan también con drenaje conectado a la red pública, el área de oportunidad para dotación e instalación es de 204,558 viviendas (ROP, 2022).

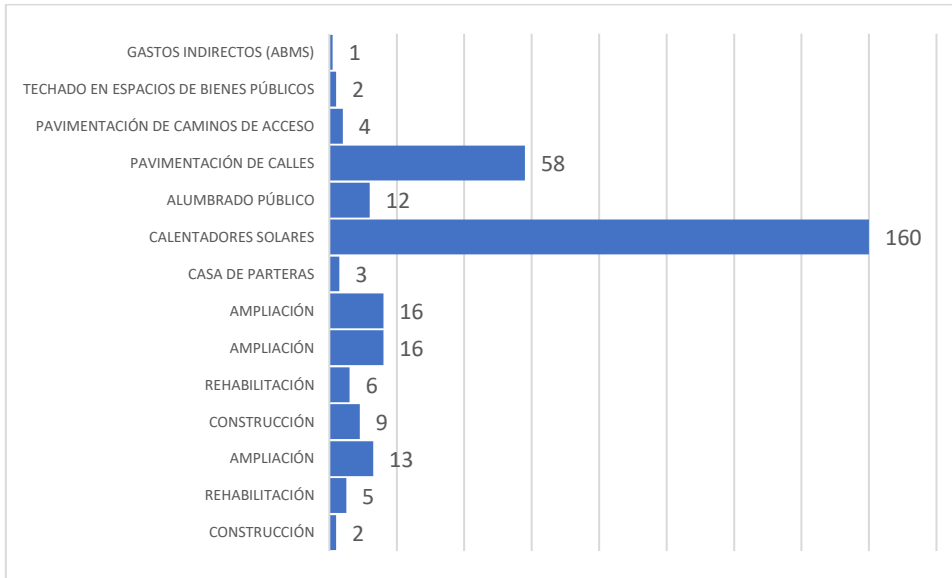
Gráfica 1. Distribución de Obras por Municipio con recursos del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE), 2022



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la dependencia.

Como nos muestra la gráfica, la mayor parte de obras realizadas se encuentran ubicadas en los municipios de Guadalupe, Fresnillo, Zacatecas y Loreto, con un total de 154 obras realizadas, siendo el 50.16% de las obras totales realizadas durante el año 2022.

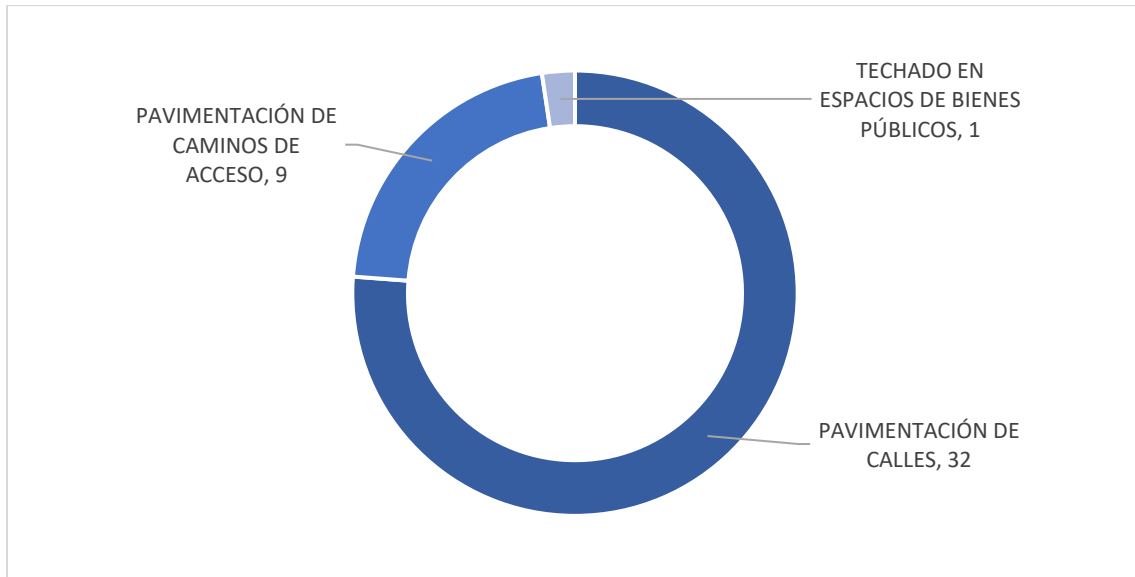
Gráfica 2. Tipos de Obra Realizadas con Recursos del FISE el año 2022.



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la dependencia.

Según los datos se tienen, se puede observar que la mayor parte de los apoyos otorgados con recurso del FISE, fue la entrega de calentadores solares, con un total de 160 apoyos de este tipo; seguido de la pavimentación de calles, con un total de 58 apoyos de esta índole.

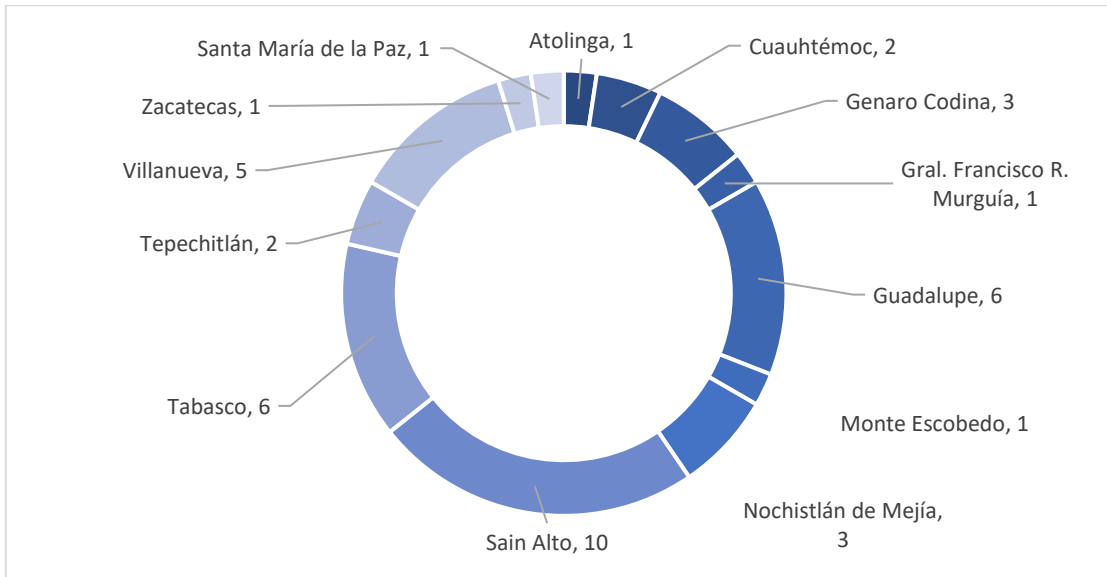
Gráfica 3. Total de Obras Realizadas con Recurso del Programa Estatal de Obra (PEO), 2022



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la dependencia.

Del total de las 42 obras que se realizaron con la aportación de este programa, el 76% corresponde a pavimentación de calles, el 21% a la pavimentación de caminos de acceso, y solo el 3% al techado en espacios de bienes públicos.

Gráfica 4. Ubicación de las Obras con Recurso del Programa Estatal de Obra (PEO), 2022



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la dependencia.

Con este recurso, los municipios que más beneficiaron con obras fueron Sain Alto con 10, Guadalupe y Tabasco con 6, y Zacatecas con 5, sumando entre estos 4 municipios un total de 27 obras, de las 42 llevadas a cabo.

Tabla 5. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes

Nivel	Objetivos	Metas
Fin	Contribuir a la reducción de la pobreza mediante la superación de carencias en servicios básicos e infraestructura social.	Meta Anual: 43 Línea Base: 46.8
Propósito	Población en Zonas de Atención Prioritaria urbanas y rurales, localidades de dos grados de rezago social más alto y pobreza extrema, cuenta con servicios básicos en la	Meta Anual: 8.95 Línea Base: 7.3



	vivienda e infraestructura social.	
Componente 1	Obras de agua potable ejecutadas.	Meta Anual: 2.37 Línea Base: 2.8
Componente 2	Obras de drenaje y alcantarillado ejecutadas.	Meta Anual: 6.47 Línea Base: 6.9
Componente 3	Obras de electrificación ejecutadas.	Meta Anual: 0.2 Línea Base: 0.4
Componente 4	Obras de infraestructura social ejecutadas.	Meta Anual: 58.8 Línea Base: 52.5

Fuente: Elaboración propia con datos de las reglas de operación del programa 2022.

Resumen Ejecutivo

La presente evaluación de procesos tiene como objetivo analizar los procesos y procedimientos operativos con los que cuenta el Programa de infraestructura Social para el Bienestar (PISB) en su ejercicio fiscal 2022.

En la primera sección Análisis Institucional, se identifican las características de la SEDESOL, a través de la planeación estratégica plasmada en la filosofía institucional de la Secretaría, es decir, la Misión, Visión, Valores y Objetivos Institucionales y la relación que guarda con el PISB y la forma en que se cumplen con sus atribuciones.

En la Segunda sección Análisis de la Estrategia, se identifican las estrategias que el programa implementa y que conllevan al cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de las líneas de acción utilizadas, también se analiza la vinculación de los objetivos, las estrategias, líneas de acción y metas del Programa. En el tercer apartado Análisis de la Gestión de Procesos, se analizan las actividades y procedimientos que el programa implementa, se identifican tiempos muertos, cuellos de botella y buenas prácticas que tiene el programa en sus diversas áreas funcionales.

En el último apartado de la batería de preguntas de los TdR, Análisis de los Resultados, se busca identificar la vinculación de la planeación estratégica, la estrategia implementada y su proceso con el enfoque hacia resultados, se analizan el comportamiento de los indicadores, los resultados obtenidos y la forma en que se presentan.

Finalmente se presenta la valoración final de la evaluación del PISB, la sección del análisis FODA, hallazgos, recomendaciones y conclusiones de la investigación evaluativa.

Capítulo I. Análisis Institucional

Pregunta 1

¿La Unidad Responsable del Programa Presupuestario y/o Política Pública cuenta con una Filosofía Institucional con al menos, los siguientes elementos?

- a) Definición de su Misión.
- b) Definición de su Visión.
- c) Definición de sus Valores, y
- d) Definición de sus Objetivos Institucionales.

Respuesta: Si

Criterio	Medio
Valor	2
Semaforización	Amarillo

En la revisión que se hizo del Programa se tuvo acceso a diferentes documentos entregados por la dependencia, también se consultó la Página de Internet de la SEDESOL¹. En la cual se pudo comprobar su filosofía institucional, cabe señalar que en dicho sitio web no se encontraron los Valores Institucionales, sin embargo, si se localizan la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos como se muestran a continuación:

MISIÓN

Impulsar el desarrollo social y humano de la población a través de la coordinación del Sistema Estatal de Desarrollo Social, implementando políticas públicas que propicien la inclusión social y productiva al desarrollo del estado, considerando medidas compensatorias enfocadas a la atención de las personas en condiciones de marginación, rezago social y pobreza.

VISIÓN

Al 2030, Ser una dependencia con un Sistema Estatal de Desarrollo Social consolidado, generadora de políticas públicas focalizadas y con participación

¹ Se puede consultar en: <https://sedesol.zacatecas.gob.mx/acerca-de/>

ciudadana que reducen de manera eficaz la situación de pobreza, marginación y exclusión social de la población zacatecana.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

1. Consolidar el Sistema Estatal de Desarrollo social a través de la coordinación de las acciones orientadas a la generación del desarrollo social.
2. Disminuir el Rezago social, la Pobreza y la marginación en los municipios y comunidades del estado a través del fomento, la organización y participación ciudadana en el desarrollo de programas sociales y proyectos productivos;
3. Integrar las zonas en condición de pobreza a los procesos de desarrollo a través de la dotación de infraestructura social y generación de opciones productivas y de fomento para disminuir las brechas existentes.
4. Fortalecer en la población más vulnerable las actividades productivas a través de la capacitación para brindarles oportunidades de mejorar habilidades que le permitan mejorar sus ingresos.
5. Mejorar las condiciones sociales de vida en las zonas urbanas marginadas a través de intervenciones que comprendan acciones de infraestructura social básica y de fomento a la cohesión social.

En el Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social publicado en el Periódico Oficial del Estado de Zacatecas, con fecha sábado 10 de agosto de 2013, Tomo CXXIII, Número 64, en la ciudad de Zacatecas, Zacatecas², dicho documento fue entregado también por la dependencia de manera digital, en este documento viene descrita la filosofía institucional en el apartado “VI. Filosofía” en el que se dicta lo siguiente:

VISIÓN

² Se puede consultar en: <http://periodico.zacatecas.gob.mx/visualizar/61603088-aed5-454a-8d2d-6afab206903a;1.0>

Ser una dependencia con un Sistema Estatal de Desarrollo Social consolidado, generadora de políticas públicas localizadas y con participación ciudadana que reducen de manera eficaz la situación de pobreza, marginación exclusión social de la población zacatecana.

MISIÓN

Impulsar el desarrollo social y humano de la población, implementando políticas públicas que propicien la inclusión social y productiva de las personas al desarrollo del Estado considerando medidas compensatorias enfocadas a la atención de las personas con discapacidad, adultos mayores y jóvenes.

VALORES

Responsabilidad, Compromiso, Respeto, Honestidad, Vocación de Servicio y Disciplina.

Al no tener los Valores publicados en los documentos o espacios institucionales, así como no contar con un Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social actualizado, se valora con un 2 esta pregunta.

Es importante señalar que no coinciden ambas filosofías, y al revisar la fecha de emisión del último documento descrito es evidente que requiere ser actualizado, por lo cual una recomendación es actualizar el Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social ya que tiene una antigüedad de 10 años.

Pregunta 2

¿Los elementos que componen la filosofía institucional de la Unidad Responsable del Programa Presupuestario y/o Política Pública cumplen con las características mínimas para alcanzar una representación institucional congruente y actualizada?

Respuesta: Si

Criterio	Medio
Valor	2
Semaforización	Amarillo

La Unidad Responsable del Programa si cuenta con una filosofía institucional con al menos estos tres elementos, Misión, Visión y Objetivos Estratégicos, en su portal de internet, los cuales si son congruentes con la representación institucional, sin embargo, es importante recalcar que no todos los documentos están actualizados como se describe en la respuesta de la pregunta 1.

La valoración de la Misión institucional es congruente con las atribuciones y la implementación del Programa de Infraestructura para el Bienestar. Los objetivos del programa contribuyen al cumplimiento de la Misión institucional, al contener en sus elementos la entrega de componentes (bienes y servicios) como equipo para viviendas y/o acciones que favorecen al mejoramiento de la infraestructura social, la infraestructura educativa y de salud, y esto beneficia a las personas que se viven en condiciones de marginación, rezago social y pobreza extrema en el Estado.

En cuanto a la Visión Institucional descrita, en la que se pretende que la SEDESOL se consolide como Sistema Estatal de Desarrollo Social para el 2030, el cual genere políticas públicas focalizadas y con participación ciudadana, las acciones realizadas por el PISB constituyen un elemento que abona al logro de esa visión.

Igualmente los objetivos institucionales, llamados estratégicos, van enfocados a fortalecer y consolidar el desempeño institucional.

Al no contar con la filosofía actualizada en todos los documentos y no presentarla completa en algunos de ellos se valora con un nivel 2 esta pregunta.

Se recomienda que la filosofía institucional sea actualizada y homogenizada y que se publique en los documentos institucionales que forman parte de la SEDESOL.

Pregunta 3

¿La Unidad Responsable cuenta con documentos normativos para la implementación de las acciones del Programa Presupuestario y/o Política Pública, que proporcionen los elementos suficientes para fundamentar adecuadamente la realización de sus procesos y procedimientos?

Respuesta: Si

Criterio	Medio
Valor	2
Semaforización	Amarillo

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) se divide en el Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) y Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. (FISMDF). Para el caso del PISB, el FISE es el fondo que lo dota de recursos financieros, por lo cual el PISB sigue los lineamientos del FAIS para la gestión e implementación.

El Programa cuenta también con sus Reglas de Operación (ROP, 2022)³, en las cuales se determina la cobertura, la población potencial y objetivo, criterios y requisitos de elegibilidad de los beneficiarios, las características de los apoyos o beneficios del Programa, la operatividad del Programa, criterios para el Monitoreo, Evaluación y Contraloría Social, Mecanismos de Participación Social, entre otros elementos.

Mediante las ROP se da a conocer el Proceso General de Gestión e implementación del Programa, sin embargo se considera que se deben institucionalizar algunos procesos y procedimientos, los cuales serán retomados en el capítulo III de esta evaluación.

³ Se puede consultar en: <https://sedesol.zacatecas.gob.mx/reglas-de-operacion-2022/>

El otro documento que rige la gestión e implementación de la SEDESOL, y del PISB, es el Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social, sin embargo requiere ser actualizado para poder armonizar de manera adecuada la organización, procedimientos y procesos, como se menciona en las respuestas de las preguntas 1 y 2.

Al no tener todos sus documentos actualizados, como el Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social, se da una valoración de 2 a esta pregunta.

Capitulo II. Análisis de la Estrategia

Pregunta 4

¿La Unidad Responsable del Programa Presupuestario y/o Política Pública cuenta con un Plan o Programa Estratégico Institucional con las siguientes características?

- a) Ejercicios de planeación estratégica institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- c) Establece los resultados que quieren alcanzar.
- d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

Respuesta: Si

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

La Unidad Responsable del Programa cuenta con ejercicios de Planeación a corto plazo partir del seguimiento que se le da en los POA's, sin embargo, la SEDESOL no cuenta con un Plan o Programa Estratégico Institucional propio en el que se identifiquen los objetivos, estrategias, líneas de acción, indicadores y metas en el mediano y largo plazo.

Existe el Programa Sectorial de Desarrollo Social del Estado de Zacatecas 2022-2027 (PSDS), el cual no es propio del a secretaría, este se compone de 60 objetivos prioritarios, 15 objetivos están relacionados con el "Desarrollo urbano y vivienda para la integración social", que abarcan del objetivo 16 al 30. De estos, 4 objetivos, del 16 al 19, están directamente relacionados con la SEDESOL, por ende, son los que implican el ámbito de intervención del PISB. En estos objetivos se establecen las Estrategias Prioritarias, Acciones Puntuales, Indicadores y Metas Sexenales, cumpliendo así con la planeación estratégica en el mediano y largo plazo del programa.

El Programa Sectorial de Desarrollo Social esta alineado con el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Zacatecas (2021-2027) (PED), en el "Principio Rector 2.

Bienestar para todos”. En la “Política Pública 2.3. Infraestructura básica para combatir el rezago social” y con la “Estrategia 2. Construir y/o mejorar la infraestructura comunitaria para la dotación de servicios básicos a comunidades y población en pobreza o rezago social”.

Dentro de los objetivos del Programa Sectorial, se encuentra la captura de datos necesarios para que se pueda analizar la cantidad de población potencial que se tiene para cubrir, y con base en ello, definir a las zonas en las que se necesita una mayor intervención. La construcción de infraestructura necesaria para que existan mejores condiciones de vida, así como la rehabilitación de los espacios públicos. Además del reacondicionamiento de los caminos necesarios para el libre tránsito de la población de las zonas de atención prioritaria.

Otro documento en el cual se basa la SEDESOL para la planeación estratégica es el “Programa General Prospectivo Zacatecas 2033” en la “Estrategia de Intervención: Sociedad con bienestar: Florecimiento comunitario, Florecimiento Social e Integración Regional” en el “Componente Estratégico: Combatir la pobreza y satisfacer las necesidades básicas de la población”.

Cabe señalar que para las Reglas de Operación del PISB 2023 ya se cuenta con una alineación diferente y más completa, ya que integra la alineación con el Programa Sectorial de Desarrollo Social.

Se recomienda que la Secretaría le dé seguimiento a la creación de un Plan o Programa Estratégico Institucional donde se establezca las estrategias, indicadores y metas a mediano y largo plazo.

La valoración de esta pregunta es 2, ya que cuenta con elementos parciales requeridos en la pregunta, al no tener un Plan o Programa Estratégico Institucional.

Pregunta 5

¿El Plan o Programa Estratégico de la Unidad Responsable del programa Presupuestario y/o Política Pública es pertinente y se encuentra bien adaptado al contexto y las condiciones económicas, sociales y políticas en el que se desarrolla?

Respuesta: Si

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

Como ya se mencionó en la respuesta anterior que no se cuenta con un Plan o Programa Estratégico Institucional interno donde se establezca el contexto y las condiciones en las que se desarrolla el programa, sin embargo, se describe el contexto social y económico estatal en el que se encuentra implementándose el PISB, en la sección de la justificación de las ROP 2022, así como en el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2022-2027, este contexto es el siguiente:

En el Estado existen 183 localidades en 40 de los 58 municipios con un Índice de Rezago Social Alto y Muy Alto Grado, es decir el 68.9% de los municipios según datos del CONEVAL en 2020.

Respecto a la última medición municipal de la pobreza, realizada también por CONEVAL en el 2020, el 3.9% de la población zacatecana presentó pobreza extrema, es decir, existen en la entidad alrededor de 64 mil personas que sufren entre 3 y 6 carencias sociales y su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requieren.

En el Índice de Rezago Social, específicamente en el componente de la carencia por acceso a los Servicios Básicos en la Vivienda, en Zacatecas existe el 7.3% equivalente a 119,500 personas que aún sufren dicha carencia. Según los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda del INEGI 2020, en Zacatecas existe un total de 442,623 viviendas particulares habitadas, de las cuales 8,210 de ellas carecen del servicio de agua potable entubada, 15,940 no cuentan

con drenaje y 2,557 carecen de energía eléctrica; aunado al crecimiento urbano y poblacional que también demanda atención al acceso de estos servicios.

Respecto a los calentadores solares del total de viviendas particulares habitadas en el Estado, el 31.28% se encuentran equipadas con esta ecotecnología, es de decir unas 138,500, quedando así más de dos tercios de viviendas particulares sin esta ecotecnología, el 68.72%. Por lo que los retos para la entidad son amplios.

En relación a las viviendas que cuentan con agua entubada del 77.5 % y que ya cuentan también con drenaje conectado a la red pública, el área de oportunidad para dotación e instalación es de 204,558 viviendas.

En el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2022-2027 se presentan 4 objetivos prioritarios como se muestra a continuación:

Objetivo 16.- Fortalecer los servicios básicos y obras de infraestructura de vivienda y urbanización para combatir la pobreza y el rezago social.

Objetivo 17.- Construir y/o mejorar la infraestructura comunitaria para la dotación de servicios básicos atender a comunidades y población en pobreza o rezago social.

Objetivo 18.- Fortalecer centros concentradores de servicios en zonas de alta dispersión para facilitar la integración y atención de necesidades de servicios básicos.

Objetivo 19.- Construir o rehabilitar carreteras y caminos para fortalecer la integración de comunidades en situación de rezago.

En este contexto económico, político y social los objetivos son bien adaptados a la situación del contexto actual del Estado y la SEDESOL cumple con sus atribuciones en el área de Infraestructura Social.

Sin embargo si se hace un análisis de los resultados del PISB vemos que su alcance es limitado con respecto del total de las carencias que existen al interior del Estado, una de las recomendaciones de la evaluación de Desempeño del ejercicio fiscal

2021, menciona que se debe buscar potenciar el alcance del PISB mediante la concurrencia y complementariedad con otros fondos y/o programas para atacar de manera integral los problemas relevantes y actuales en cuanto a la infraestructura de hogares, espacios públicos e infraestructura social sobre todo en poblaciones con altos grados de rezago social, ZAP's y con pobreza extrema.

La valoración de esta pregunta es 2 al contener los elementos parciales que pide la pregunta, ya que no se cuenta con el Plan o Programa Estratégico Institucional.

Pregunta 6

¿La línea estratégica identificada para la gestión o implementación del Programa Presupuestario y/o Política Pública tiene una vinculación pertinente y sólida para su cumplimiento, a través de las acciones realizadas?

Respuesta: Si

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

El PISB tiene su alineación con varias líneas estratégicas de los instrumentos programáticos como el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027, Plan Sectorial de Desarrollo Social 2022-2027 y el Programa General Prospectivo 2030, *sin embargo, no se puede identificar la línea estrategia de un Programa Estratégico Institucional como se describe en las preguntas anteriores*, en la alineación que si se puedo comprobar de las líneas estratégicas se muestra a continuación:

Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Zacatecas 2022-2027 se presenta la siguiente estrategia:

Estrategia 2. “Construir y/o mejorar la infraestructura comunitaria para la dotación de servicios básicos a comunidades y población en pobreza o rezago social”.

En el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2022-2027 alinea con 7 estrategias prioritarias y 20 acciones puntuales, como se presenta a continuación:

Estrategia prioritaria 16.1 Obras de Infraestructura de vivienda

Acciones puntuales:

16.1.1 Construcción, rehabilitación y equipamiento de calentadores solares
16.1.2 Construcción y ampliación de instalación hidráulica dentro de la vivienda

16.1.3 Construcción de tanques o depósitos de agua potable

16.1.4 Construcción y rehabilitación de accesos a personas con discapacidad para su vivienda.

Estrategia prioritaria 16.2 Seguir los planes y programas urbanos de crecimiento para ir en cobertura con la tendencia de crecimiento urbano.

Acciones puntuales:

16.2.1 Organizar la información necesaria y cruce de datos para en primera acción nivelar y consolidar los servicios básicos.

Estrategia prioritaria 17.1 Obras de servicios básicos ejecutadas

Acciones puntuales:

17.1.1 Construcción, rehabilitación y ampliación de redes para la dotación de agua potable

17.1.2 Construcción, rehabilitación, ampliación de obras de drenaje, alcantarillado y saneamiento

17.1.3 Construcción y ampliación de redes de electrificación

17.1.4 Construcción, rehabilitación y mantenimiento de electrificación no convencional.

Estrategia prioritaria 17.2 obras de urbanización

Acciones puntuales:

17.2.1 Ejecución de obras de alumbrado público.

17.2.2 Ejecución de obras de guarniciones y banquetas. 17.2.3 Ejecución de obras de pavimentación de calles.

Estrategia prioritaria 17.3 Obras de infraestructura comunitaria entregadas en condiciones de uso

Acciones puntuales:

17.3.1 Construcción, rehabilitación y /o equipamiento de comedores comunitarios.

17.3.2 Construcción y rehabilitación de obras de Infraestructura básica para educación

17.3.3 Construcción y rehabilitación de obras de Infraestructura básica para salud.

17.3.4 Fortalecimiento de obras de infraestructura social básica.

Estrategia prioritaria 18.1 Identificación de los centros concentradores de servicios

Acciones puntuales:

18.1.1 Fortalecer obras de servicios básicos de los centros concentradores de servicios.

18.1.2 Fortalecer obras de urbanización de los centros concentradores de servicios.

18.1.3 Fortalecer obras de educación, salud e infraestructura social básica de los centros concentradores de servicios.

Estrategia prioritaria 19.1 Atención a vías de acceso a comunidades, mejoradas

Acciones puntuales:

19.1.1 Ejecución de obras de pavimentación de caminos de acceso a comunidades

19.1.2 Obras de puente vehicular y peatonal

En el Programa General Prospectivo 2030 se encuentra alineado a la siguiente estrategia:

Estrategia de Intervención: 4.2 Sociedad con bienestar: fortalecimiento comunitario, florecimiento social e integración regional.

Los objetivos del desempeño del PISB tienen los siguientes objetivos en la **MIR** a nivel **Fin y Propósito**, como se muestra a continuación:

FIN

Contribuir a la reducción de la pobreza optimizando el desarrollo mediante infraestructura social básica y de servicios, para la dignificación social.

PROPÓSITO

Población en rezago social cuenta con infraestructura social básica y de servicios.

Haciendo un análisis de la alineación del PISB con las diferentes estrategias de los documentos normativos se logró observar que si tiene una vinculación pertinente y sólida para el cumplimiento de los objetivos de desempeño del programa, los cuales dan cumplimiento a las atribuciones de implementación del Programa.

Al revisar los diferentes documentos se encontró que algunas alineaciones no concuerdan en los diferentes documentos normativos del PISB y, por ende, documentos que tienen relación directa con la SEDESOL.

Se recomienda actualizar las Reglas de Operación del PISB en cuanto la alineación con los documentos instituciones que sirven para la estructura programática, en las cuales se determine la correcta alineación del de los objetivos del Programa con el Eje o Principio Rector, Estrategias y Líneas de Acción.

La respuesta tiene una valoración de 2 ya que cumple parcialmente con los criterios de la pregunta, al faltar como se menciona en las dos preguntas anteriores con un Plan o Programa Estratégico interno.

Capítulo III. Análisis de Gestión de los Procesos

Pregunta 7

¿Cuál es la descripción detallada del proceso general del Programa Presupuestario y/o Política Pública utilizado para su implementación y que se encuentra vinculado con la línea estratégica institucional?

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

En las ROP 2022, en la sección *X. Operatividad*, se establece el Proceso General en el que se abordan elementos de elaboración, recepción, revisión, aprobación y ejecución de las propuestas de acciones y obras en materia de infraestructura social, urbanización, infraestructura de educación, de salud y de alimentación, así como las de calidad y espacios de la vivienda (calentadores solares), el cual podemos identificar las Etapas Claves del Proceso como se describe a continuación:

Diagrama 1. Etapas Clave del Proceso del PISB



Fuente: Elaboración Propia con datos de las ROP y Entrevistas a responsables del PISB

El programa cuenta con su Proceso General el cual se publica en las ROP 2022 y se presenta a continuación:

Tabla 6. Descripción de Acciones y Responsables Clave en la Operación del PISB

RESPONSABLE	ACT. NÚM.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	REGISTRO
Secretaría de Finanzas	1	Emite oficio de asignación presupuestal y monto de recursos del FISE 2022.	Oficio
Despacho Secretario	2	Se realiza trabajo de planeación, y se establecen prioridades de atención en materia de Infraestructura Social para el Bienestar.	Insumos ZAP's, informes de pobreza.
Despacho Secretario y Dirección de Infraestructura Social Básica	3	Se conforma mesas de concertación con las instancias ejecutoras para acordar los convenios de colaboración del recurso FISE.	Propuesta de distribución de recursos
Despacho Secretario, Secretaría Técnica y Dirección de Infraestructura Social Básica	4	Coordina firma de Convenios de colaboración, donde se determinan entre otros elementos el monto de recursos FISE a ejecutar por las instancias ejecutoras.	Convenio
Despacho Secretario	5	En caso de ser recurso FISE se conviene con Secretaría del Bienestar la realización de curso para los directores de desarrollo económico y/o social de los 58 municipios.	Oficio solicitud
Dirección de Infraestructura Social Básica	6	Capacita a las instancias ejecutoras en la integración de propuestas y expedientes sociales, técnicos, y comprobatorios de obra (Expediente unitario).	Capacitación
Instancia Ejecutora	7	Entrega las propuestas de obras de acuerdo a las reglas de operación del programa, a la Dirección de Infraestructura Social Básica, (en caso de tratarse de recurso FISE, deberá además, ser conforme a los lineamientos del FAIS).	F-PROG-03
Dirección de Infraestructura Social Básica	8	Recibe y revisa que las propuestas de obra de Infraestructura Social Básica sean justificadas de acuerdo a las reglas de operación del programa y en caso de tratarse de recursos FISE que sea también conforme a los lineamientos del FAIS.	F-PROG-03
Coordinaciones Regionales de la Secretaría de Desarrollo Social y/o prestadores de servicios.	9	Verifica en campo la pertinencia y viabilidad de las propuestas de obra: ubicación y justificación social.	Fotografías, georreferenciación de obra, cédula de validación por obra, y para calentadores solares validación por beneficiario.
Instancia Ejecutora	10	Para el caso donde existan recursos FAIS se captura en la MIDS y obtiene	MIDS Municipal



		folio de aprobado FISM. No autoriza la MIDS (regresa al punto 7).	
Coordinaciones Regionales de la Secretaría de Desarrollo Social, prestadores de servicio, Dirección de Infraestructura Social Básica	11	Revisa y Valida expediente técnico y justificación social presentado por la instancia ejecutora	Expediente Técnico y Social
Instancia Ejecutora	12	Turna expediente técnico y social a Secretaría de Desarrollo Social a través de la Dirección de Infraestructura Social Básica	Expediente Técnico y Social
Dirección de Infraestructura Social para el Bienestar.	13	Recibe, revisa expediente técnico y social, elabora expediente simplificado y envía a Coordinación de Planeación, Evaluación y Seguimiento para que solicite la elaboración del Oficio de Ejecución.	Trámite, Expediente simplificado
Coordinación de Planeación, Evaluación y Seguimiento.	14	Registra en planeación y revisa expediente simplificado y regresa a Dirección de Infraestructura Social Básica para solventar en caso de existir correcciones a más tardar en 3 días posteriores a su recepción.	MIDS
Dirección de Infraestructura Social para el Bienestar	15	Solventa observaciones y vuelve a enviar a planeación para su registro en MIDS y SIPLAN.	MIDS y SIPLAN
Coordinación de Planeación, Evaluación y Seguimiento	16	Una vez validada la obra en la MIDS se Tramita el oficio de ejecución correspondiente ante la COEPLA	Expediente simplificado y SIPLAN
Coordinación de Planeación, Evaluación y Seguimiento	17	Turna a la dirección de Infraestructura el oficio de Ejecución de las obras y acciones aprobadas y entrega copia a la Coordinación Administrativa y Dirección de Desarrollo Territorial y Vinculación Social.	Oficio de Ejecución
Dirección de Infraestructura Social Básica	18	Entrega copia del Oficio de Ejecución a la instancia ejecutora y le solicita la documentación correspondiente para realizar el trámite administrativo para el depósito del recurso.	Oficio de Ejecución CFDI y cuenta bancaria y documentación
Dirección de Infraestructura Social Básica	19	Realiza trámites para la liberación de recursos a las instancias ejecutoras ante la coordinación administrativa	Memorándum y expediente documental
Coordinación Administrativa	20	Envía trámite para liberación de recursos a la Secretaría de Finanzas con copia a la Dirección de Infraestructura Social Básica y Coordinación de Planeación, Evaluación y Seguimiento.	Tramite
Coordinación Administrativa	21	Envía reporte financiero quincenal a la Dirección de Infraestructura Social Básica y a la Coordinación de Planeación, Evaluación y Seguimiento.	Reporte Financiero
Instancia ejecutora Coordinaciones Regionales	22	Entregan informe mensual y documentación comprobatoria a dirección de Infraestructura Social Básica. (copia de contratos, evidencia	Documentos

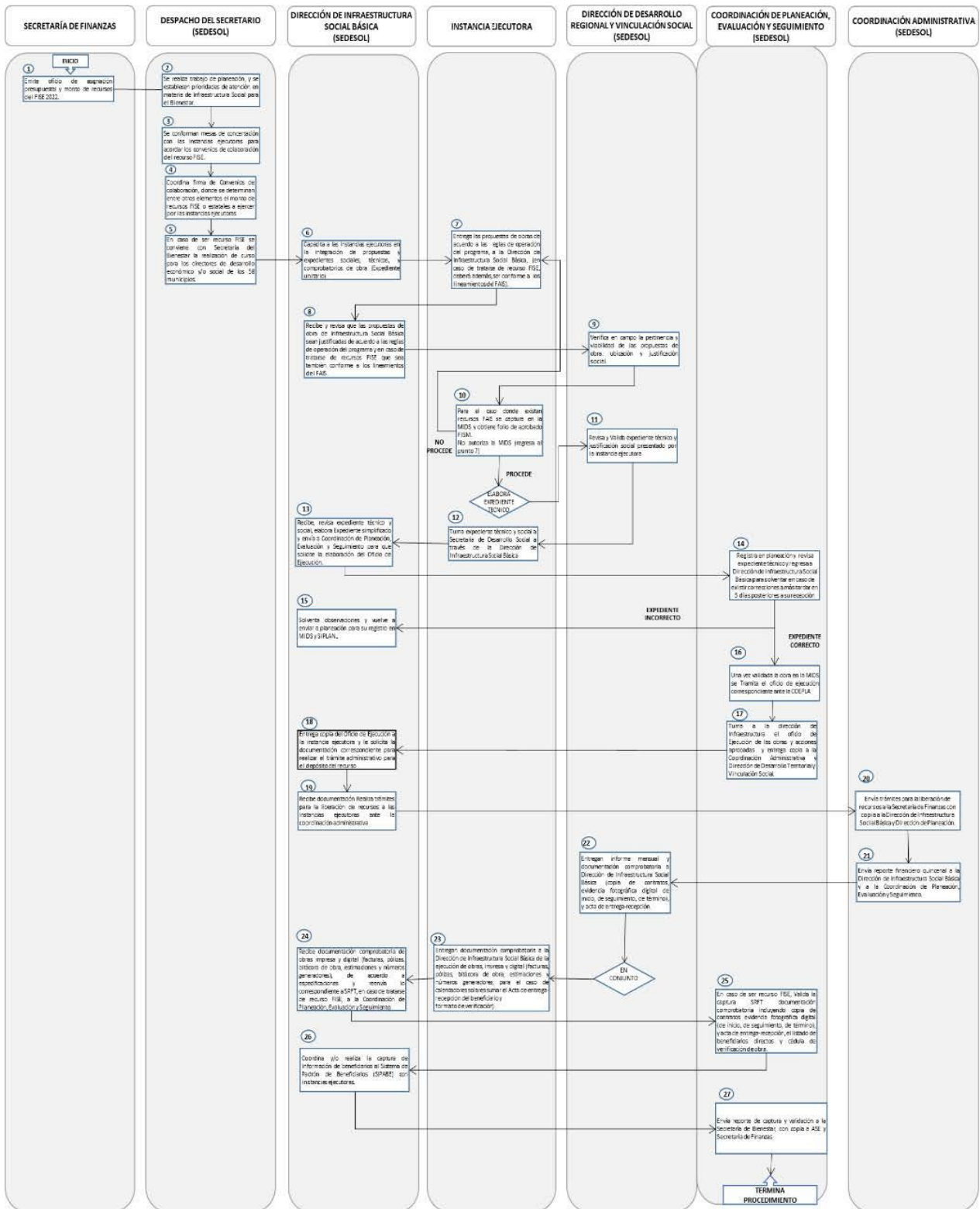


		fotográfica digital de inicio, de seguimiento, de término), y acta de entrega-recepción.)	
Instancia Ejecutora y Coordinaciones Regionales de la Secretaría de Desarrollo Social y prestadores de servicio	23	Entregan documentación comprobatoria a la Dirección de Infraestructura Social Básica de la ejecución de obras, impresa y digital (facturas, pólizas, bitácora de obra, estimaciones y números generadores; para el caso de calentadores solares sumar el Acta de entrega-recepción del beneficiario y formato de verificación).	Documentos
Dirección de Infraestructura Social Básica	24	Recibe documentación comprobatoria de obras impresa y digital (facturas, pólizas, bitácora de obra, estimaciones y números generadores), de acuerdo a especificaciones y reenvía lo correspondiente a SRFT, en caso de tratarse de recurso FISE, a la Coordinación de Planeación, Evaluación y Seguimiento.	Se integra al expediente unitario de obra
Coordinación de Planeación, Evaluación y Seguimiento, y prestadores de servicio	25	En caso de ser recurso FISE, Valida la captura SRFT documentación comprobatoria incluyendo copia de contratos evidencia fotográfica digital (de inicio, de seguimiento, de término), y acta de entrega-recepción, el listado de beneficiarios directos y cédula de verificación de obra.	SRFT Y MIDS
Dirección de Infraestructura Social Básica	26	Coordina y/o realiza la captura de Información de beneficiarios al Sistema de Padrón de Beneficiarios (SIPABE) con instancias ejecutoras.	SIPABE
Coordinación de Planeación, Evaluación y Seguimiento	27	Envía reporte de captura y validación a la Secretaría de Bienestar, con copia a ASE y Secretaría de Finanzas TERMINA PROCEDIMIENTO	Formato FISE-título V

Fuente: ROP, 2022.



Diagrama 2. Proceso General de la operación del PISB



Fuente: ROP, 2022.












El proceso General del PISB se encuentra vinculado al Principio Rector: 2. Bienestar para todos del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Zacatecas 2022-2027, en la Política Pública: 2.3. Infraestructura básica para combatir el rezago social y con la Estrategia: 2 - Construir y/o mejorar la infraestructura comunitaria para la dotación de servicios básicos a comunidades y población en pobreza o rezago social, esto se muestra sobre todo en los puntos 2, 7, 8 y 9 del Diagrama de Proceso General, ya que ahí se presentan las propuestas, las cuales están dentro de las atribuciones del FAIS, según los lineamientos establecidos, y esas atribuciones están directamente vinculadas con la Estrategia alineada al Programa.

Analizando la tabla de Descripción de Acciones y Responsables Clave en la Operación del PISB y contrastándolo con Diagrama de flujo del Proceso General de la Operación del PISB podemos localizar algunos Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):

1. Las Áreas Responsables que se identifican en la Fila Superior del Proceso General no todos coinciden con las que se mencionan en el cuadro de descripción de Acciones y Responsables, es decir, existen tres Áreas Responsables que no coincide el nombre o no están dentro de las Áreas del Diagrama, estas son las siguientes; * Secretaría Técnica, mencionada en el punto 4, **Coordinaciones Regionales de la Secretaría de Desarrollo Social (Posiblemente esta se refiere a la Dirección de Desarrollo Regional y Vinculación Social de la SEDESOL). Y *** Los Prestadores de Servicios, no se determina en el Diagrama de Flujo como Área Clave en la fila superior. *Se recomienda* se revisen las Áreas Responsables para que se determinen bien las actividades que debe realizar cada una y sobre todo que coincidan con los nombres, o se especifique si son subáreas.
2. Otro ASM es que el diagrama general no cuenta con temporalidad para que se ubiquen en el tiempo (Meses o semanas del año) las diferentes actividades que se desarrollan en el Proceso General por cada Área Responsable.

Se recomienda la colocación de una columna de tiempos en la parte izquierda del diagrama general, así se podrá tener mayor control de cada actividad y el tiempo en el que debe pasar cada una de ellas con su respectivo responsable.

- En la elaboración del Diagrama General se aplica parcialmente la simbología que deben incluir los Procesos, según lo indica la Secretaría de la Función Pública en la “Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos”. (SFP, 2016 p. 23) y se muestra a continuación:

Figura	Significado	Utilización
	Inicio/Final	Inicio o finalización de un proceso
	Actividad	Cualquier tipo de actividad de un proceso no representada por el resto de símbolos. En su interior se describe brevemente la actividad.
	Actividad Compleja	Proceso vinculado y desarrollado de manera independiente a la línea de proceso descrita. En su interior se describe brevemente el proceso.
	Decisión	Indicador de bifurcación ante dos opciones alternativas “Si / No”. En su interior se describe brevemente la pregunta diferenciada de ambas opciones.
	Base de Datos	Aplicación o programa autorizado que se utiliza para desarrollar la actividad.
	Documento Simple	Unidad de información o documento de salida / entrada de la unidad.
	Documento Múltiple	Incluye más de un documento de salida / entrada de la unidad.
	“y” / “e”	Indicador de opciones de líneas de actividad. Siempre se deben seguir las dos o más líneas de la actividad.
	Conector de Actividades	Señala la dirección o flujo de una actividad a la siguiente.
	Conector de Documentos	Señala la dirección o flujo entre un documento y una actividad.
	Conector de Cambio de Página	Indica el cambio de página. También se puede referir al cambio de actividades.

Fuente: SFP, 2016 p. 23

Se puede observar que hay deficiencias en la utilización de la simbología, por lo que *se recomienda* que se haga una optimización del Diagrama del Proceso General de todas las actividades desde el inicio hasta el final para que se empleen correctamente los símbolos según correspondan.

Es importante señalar que el Proceso General es el único proceso con el que cuenta el Programa, así mismo no se tiene Manual de Procedimientos.

La valoración de esta pregunta es 2, ya que existen ASM que pueden dejar más claro los diferentes responsables de las actividades realizadas en el Proceso General.

Pregunta 8

¿Cuáles son los límites del proceso del Programa Presupuestario y/o Política Pública y cuál es su articulación o dependencia con otros programas llevados a cabo por parte de la misma Unidad Responsable, de la misma institución u organización pública alterna o similar?

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

Algunos límites del proceso del PISB surgen por las limitaciones que conlleva que el Programa se rija por los lineamientos del FAIS, ya que en algunas ocasiones no se pueden cubrir todas las obras o acciones solicitadas por los Alcaldes de los municipios, lo cual genera indefinición en las obras o acciones que pretenden realizar con el recurso del Programa, esto crea tiempos muertos al necesitarse rehacer algunos expedientes de obras o acciones no cubiertas por el PISB, inclusive la cancelación de obras en el transcurso del año eso en cuanto limitaciones externas.

Se recomienda se analice integrar en los convenios que se firman con los municipios clausulas referentes a las atribuciones del Programa y sus recursos para evitar se soliciten bienes o servicios de otra índole, así mismo se establezcan fechas para que ya no se permitan el cambio de obras o acciones, para que exista una correcta programación y planificación de la asignación del recurso y su gestión en los tiempos establecidos.

Referente a las limitaciones internas, en entrevista a profundidad con los responsables de la gestión e implementación del PISB y con base a los puntos del 14 al 18 de la tabla de Descripción de Acciones y Responsables Clave en la Operación del PISB, y descrito también en el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) de la Dirección de Infraestructura Social, en los puntos 1 y 2.

Existe la posibilidad de que se generen cuellos de botella derivado de las diferentes

actividades y etapas en las que se involucran distintas instancias que participan en la gestión del PISB, que van más allá de la dependencia responsable, esto es congruente con los análisis de implementación de programas públicos, en los que se ha demostrado que en tanto más se incrementan los puntos de decisión, existe mayor riesgo de que se puedan provocar tiempos muertos y retraso en la culminación o entrega de los bienes o servicios de los programas.

Tabla 7. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los procesos del programa

Proceso:		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Emite oficio de asignación presupuestal y monto de recursos del FISE 2022.
	Fin	Envía reporte de captura y validación a la Secretaría de Bienestar, con copia a ASE y Secretaría de Finanzas TERMINA PROCEDIMIENTO
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si
	Personal	No
	Recursos financieros	No
	Infraestructura	No No
	Otros	No
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios de colaboración del recurso FISE. • Capacita a las instancias ejecutoras en la integración de propuestas y expedientes sociales, técnicos, y comprobatorios de obra (Expediente unitario). • Entrega las propuestas de obras de acuerdo a las reglas de operación del programa, • Recibe y revisa que las propuestas de obra de Infraestructura Social Básica sean justificadas de acuerdo a las reglas de operación del programa. • Verifica en campo la pertinencia y viabilidad de las propuestas de obra: ubicación y justificación social. • Tramita el oficio de ejecución correspondiente ante la COEPLA • Realiza trámites para la liberación de recursos a las instancias ejecutoras ante la coordinación administrativa



	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Matriz de Inversión para el Desarrollo Social(MIDS).
	Tipo de información recolectada	Permite el registro sistematizado de obras y proyectos que realizan las entidades federativas y los municipios del país, a través de la planeación de recursos provenientes del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS).
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Existen algunas Áreas de oportunidad para mejorar la coordinación entre actores y áreas ejecutoras y se puedan obtener mejores resultados del PISB
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Si, pero también requiere de ser optimizado.

La valoración de esta pregunta es de 2, ya que el Proceso General no hace explícita toda la relación de Actores y Áreas responsables como se menciona en la respuesta 7.

Pregunta 9

¿Los recursos e insumos que son necesarios para la operación y puesta en marcha del proceso son suficientes y adecuados para su funcionamiento, en términos de tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura? ¿Cuáles son sus principales restricciones y riesgos de bloqueo o fallo?

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

Respecto a las características de los recursos humanos y materiales con los que cuenta la institución para la prestación de los servicios del programa en entrevista a profundidad se señala que se requiere la mejora y la actualización de equipos de computo y de impresión, en el documento denominado Recursos Materiales, entregado por la dependencia, se describe que se cuenta con 31 equipos de computo y 3 impresoras, los cuales, según los entrevistados ya no todas están en óptimas condiciones de funcionamiento. Así también en otro documento entregado por la dependencia denominado Listado del Personal del PISB, se cuenta con 22 personas distribuidas en las siguientes áreas o departamentos: Sub-Secretaría de Bienestar Social y Atención a la Pobreza, Dirección de infraestructura Social para el Bienestar, Sub-dirección de infraestructura Social, Departamento de Urbanización y Equipamiento Social, Departamento de Validación y Seguimiento y Departamento de Proyectos de Infraestructura para el Bienestar, las cuales deben cubrir todo el estado y atender todos los temas relacionados con el Programa, para lo cual es necesario valorar una revisión del inventario actual de los recursos materiales con el fin de identificar posibles acciones, en caso de ser necesarias, para mejorar la calidad en la prestación de los servicios del programa.

No es posible llenar la tabla que se pide en los elementos técnicos de la pregunta ya que no se cuentan con procesos establecidos como se menciona en la respuesta 7.

Pregunta 10

¿Las características de Salida del Proceso en términos de las expectativas de sus usuarios (pertinencia, calidad y tiempos de respuesta) son los adecuados y acordes con lo planificado?

Respuesta: Si

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

Los Elementos de Salida o Terminación del Proceso, según la SFP, (2016) los describe así; “una salida es el producto resultado de un proceso. Los productos pueden ser bienes o servicios”, los cuales son los que ofrece el programa.

En el Proceso General, la Salida o Terminación del Proceso es la siguiente “Envía reporte de captura y validación a la Secretaría de Bienestar, con copia a ASE y Secretaría de Finanzas”, como se aprecia la Salida no termina en la entrega de bienes o servicios del programa, se percibe que falta alguna o algunas etapas para la culminación del Proceso y pueda cumplir lo que se describe en el párrafo anterior.

Se recomienda que se valore y en su caso se modifique la terminación del Proceso para que esté vinculado a los productos que entrega el PISB.

Tabla 8. Grado de Consolidación Operativa del Programa

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		✓			El único Proceso que esta Normado es el Proceso General en el Apartado X Operatividad, con las observaciones que es hacen en las respuestas anteriores.

2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Las ROP si son de conocimiento de todos los operadores.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		✓			En el Proceso General se mencionan algunas fallas que pueden ser solventadas
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	✓				El programa se basa en el Seguimiento y Monitoreo en la MIDS, así como en el SIPLAN de COEPLA
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			✓		No se establecen mecanismos internos para la mejora de la implementación sistemática.
Grado de consolidación operativa	El Programa tiene un grado de consolidación medio, ya que no cuenta con todos los documentos donde quede establecido todo de manera escrita como el manual de procedimientos y otros Procesos Sustanciales, los únicos con los que cuenta son las ROP y Lineamientos del FAIS.				

Como se describe en la tabla anterior el PISB carece de un manual de procedimientos, así como Procesos prioritarios que permitan a las diferentes áreas consolidar su quehacer, es importante señalar que en las entrevistas a profundidad los responsables de la gestión e implementación del programa expresan tener conocimiento de los diferentes procesos que realizan para el funcionamiento del PISB, pero no los tienen por escrito en documentos normativos, organizacionales o funcionales del Programa.

Se recomienda la realización del Manual de Procedimientos de la SEDESOL, así como la construcción y optimización de los Procesos prioritarios de la gestión e implementación del Programa con base en la SFP (2016).

La valoración de la pregunta es 2, ya que la consolidación del Programa tiene un grado medio.

Pregunta 11

¿Existe variabilidad importante en los factores relacionados con los recursos financieros, humanos, materiales, infraestructura y/o tecnológicos que impacten en inconsistencias del proceso(s) tal como retrocesos, duplicidades, deficiencias, tiempos muertos o cuellos de botella?

Respuesta: Si

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

La Unidad responsable del Programa sigue los lineamientos del FAIS, dentro de los cuales se tienen los reportes que se hacen en la MIDS, donde los requerimientos técnicos que se deben de cumplir son rigurosos para poder validar y registrar la información de cada acción y obra proveniente de recursos del FAIS en cualquiera de sus vertientes.

En entrevista a profundidad con las áreas responsables de la gestión e implementación del programa, el personal encargado de las áreas expresa que la información que se registra en la MIDS de la Secretaria del Bienestar, en el cual el personal de la SEDESOL hace el registro y seguimiento de las acciones y obras financiadas con recursos del FAIS y FISE, mencionan que pueden existir duplicidades respecto a la información que se reporta a la Matriz de Inversión, la cual luego es requerida por otras áreas involucradas en el proceso de gestión del programa, algunas etapas donde puede existir ese riesgo son las siguientes que se describen en el proceso general:

“14. Registra en planeación y revisa expediente simplificado y regresa a Dirección de Infraestructura Social Básica para solventar en caso de existir correcciones a más tardar en 3 días posteriores a su recepción.

15. Solventa observaciones y vuelve a enviar a planeación para su registro en MIDS y SIPLAN.

16. Una vez validada la obra en la MIDS se Tramita el oficio de ejecución correspondiente ante la COEPLA”.

Como se argumenta en la respuesta 8, también es mencionado en el PTAR, existe la posibilidad del riesgo de generar tiempos muertos o cuello de botella en alguna de las etapas mencionadas.

Se recomienda valorar la homologación de procesos para que de manera coordinada se eviten esos tiempos muertos y la duplicidad de funciones, así como la estandarización de procesos y unidades de medida en las obras con la MIDS.

La valoración de esta pregunta es 2, ya que se identifican posibles duplicidades y tiempos muertos en la gestión e implementación del programa.

Pregunta 12

¿Cuál es el impacto generado en los usuarios del proceso por la existencia de retrocesos, duplicidades, deficiencias, tiempos muertos o cuellos de botella en la implementación del Programa Presupuestario y/o Política Pública?

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Medio

Como se menciona en la respuesta anterior existe el riesgo de que se generen duplicidades en cuanto a la información que se pide que se registre en la MIDS y la que se pide por parte de COEPLA, ya que los implementadores del Programa deben hacer un doble registro de la información que se genera.

Igualmente otro factor que se menciona en la respuesta de la pregunta 8, que pueden ser causas de cuellos de botella por las actividades y los actores involucrados en las diferentes etapas e instancias que participan en la gestión del programa.

Al localizarse algunos riesgos de generación de cuello de botella en el proceso general se da una valoración de 2.

Pregunta 13

¿Existen mecanismos eficaces, eficientes y confiables para conocer el grado de satisfacción y cumplimiento de expectativas de los beneficiarios del Programa Presupuestario y/o Política Pública respecto de los bienes y servicios que ofrece?

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Medio

El Programa utiliza un documento que se llama “Encuesta de Satisfacción”, además los formatos del FISE, dentro de los cuales podemos encontrar la Acta de aceptación de la comunidad, el Acta de entrega-recepción de la obra y la Acta de entrega de calentador solar al beneficiario, estos son documentos que se utilizan para verificar la entrega de los Bienes o Servicios que entrega el Programa.

En entrevista con algunos beneficiados del programa en el ejercicio fiscal evaluado expresan estar satisfechos con la obra realizada con recursos del Programa, sin embargo mencionan que no se les aplicó algún mecanismo para que ellos expresen su grado de satisfacción, esto pudo ser a que se hace una muestra aleatoria de los entrevistados.

El documento que aplican puede ser mejorado para que pueda recoger más elementos que permitan conocer a detalle la opinión de los beneficiarios del programa por lo cual la pregunta tiene una valoración de 2.



SECRETARÍA DE
DESARROLLO SOCIAL
ESTADO DE ZACATECAS

53

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

FECHA: 20-01-2023

PROGRAMA:				ACCIÓN:			
DATOS DEL PERSONALES							
NOMBRE COMPLETO DEL BENEFICIARIO	[Redacted]						
CALLE	[Redacted]					Núm. Ext. <u>34</u>	Núm. Int. _____
COLONIA	[Redacted]						
MUNICIPIO	[Redacted]						
LOCALIDAD	[Redacted]					C.P.	[Redacted]
TELEFONOS	[Redacted]						
CURP	[Redacted]						

	Excelente	Buena	Regular	Mala
La información que recibí de los servidores públicos fue:	/			
El beneficio que generó la obrapública en la localidad es:	/			
La obra pública atendió las necesidades de la localidad de manera:	/			
La solución a los problemas de la localidad a la obra pública fue:	/			
El tiempo en que se realizó la obra pública en la localidad fue:	/			
La inversión de la obra pública en la localidad fue:				
Grado de satisfacción personal con el programa uobra recibido.	/			

Observaciones o sugerencias: _____

[Redacted Signature Box]

NOMBRE COMPLETO Y FIRMA
COMPLETO DEL BENEFICIARIO

[Redacted Signature Box]

NOMBRE COMPLETO Y FIRMA
DEL SERVIDOR PÚBLICO

Pregunta 14

¿La Unidad Responsable del Programa Presupuestario y/o Política Pública cuenta con alguna certificación nacional o internacional en materia de Procesos?

Respuesta: No

En entrevista a profundidad se comenta que la SEDESOL y Las áreas responsables de la gestión e implementación del Programa no cuenta con certificaciones nacionales o internacionales de los procesos.

Capítulo IV. Análisis de la Orientación y Vinculación hacia Resultados

Pregunta 15

¿La Unidad Responsable del Programa Presupuestario y/o Política Pública cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que permita medir el seguimiento de las acciones del programa? Y ¿Cuál es la estructura analítica?

Respuesta: Si

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

El PISB si cuenta con una MIR publicada en las ROP 2022, esta se compone por 25 indicadores, 1 a nivel Fin, 1 de Propósito, 6 de Componentes y 17 a nivel Actividad.

Sin embargo el Programa no cuenta con la Metodología de Marco Lógico (MML) completa, es decir, si tiene árbol de problemas, pero no cuenta con árbol de objetivos, lo que dificulta hacer el análisis de congruencia de ese árbol con los objetivos de la MIR.

A continuación se presenta la MIR del PISB publicada en las ROP 2022:

Tabla 9. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022

Coordinación Estatal de Planeación Dirección de Planeación Dependencia: Secretaría de Desarrollo Social Reporte: Matriz de Indicadores Programa Presupuestario 2021				
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) -- Programa Presupuestario 2021				
Datos del programa presupuestario				
Nombre:		Dependencia:	Nombre del titular:	
Infraestructura Social para el Bienestar	NG-PPs: 144	Secretaría de Desarrollo Social	CARLOS ALBERTO ZÚÑIGA RIVERA	
Alineación				
Plan Nacional de Desarrollo 2019 - 2024		Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027	Tipo de Programa	
Eje: 2 - Política Social		Principio Rector: 2. Bienestar para todos	Estratégico Ordinario	
		Política Pública: 3. Infraestructura Básica para combatir el rezago social		
CLASIFICACIÓN FUNCIONAL		CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA		
Finalidad	Función	Subfunción	S - Sujetos a Reglas de Operación	
Desarrollo Social	Vivienda y Servicios a la Comunidad	Desarrollo Regional		
RESULTADOS				
Nivel	Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
		Denominación - Método de cálculo - Tipo Dimensión- Frecuencia - Sentido - Meta Anual		
Fin	Contribuir a la reducción de la pobreza mediante la superación de carencias en servicios básicos e infraestructura social.	Nombre: Porcentaje de población en situación de pobreza.	"Medición de la pobreza, Zacatecas, 2018-2020, disponible en https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/AE_pobreza_2020.aspx Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2021, disponible en https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/AE_pobreza_2020.aspx Informe https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/610724/Informe_anual_2021_32_Zacatecas.pdf "	Los indicadores económicos, sociales y de infraestructura social básica en el estado de Zacatecas evolucionan favorablemente.
		Definición: Mide el porcentaje de personas en condición de pobreza en el Estado de Zacatecas.		
		Método: Porcentaje de población en situación de pobreza.		
		Tipo: Impacto		
		Dimensión: Eficacia		
		Frecuencia: Anual		
		Sentido: Descendente		
		Unidad de Medida: Porcentaje		
		Meta Anual: 43		
		Línea Base: 45.8		
		Definición: Mide el porcentaje de personas en condición de pobreza extrema en el Estado de Zacatecas.		
		Método: Porcentaje de población en pobreza extrema.		
Tipo: Impacto				
Dimensión: Eficacia				
Frecuencia: Bienal				



		Sentido: Constante Unidad de Medida: Porcentaje Meta Anual: 3.4 Línea Base: 3.4		
Propósito	Población en rezago social cuenta con infraestructura social básica y de servicios.	Nombre: Porcentaje de población con carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda. Definición: Mide el porcentaje de personas que carecen de algún servicio de infraestructura en su vivienda (agua, drenaje o electrificación) Método: Porcentaje de población con carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda. Tipo: Resultados Dimensión: Eficacia Frecuencia: Anual Sentido: Descendente Unidad de Medida: Porcentaje Meta Anual: 8.95 Línea Base: 7.3	"Medición de la pobreza, Zacatecas, 2018-2020, disponible en https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/AE_pobreza_2020.aspx Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2021, disponible en https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/AE_pobreza_2020.aspx Informe https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/610724/Informe_anual_2021_32_Zacatecas.pdf "	Las variables socioeconómicas mantienen una trayectoria estable.
Componente Responsables:	C1 Obras de agua potable ejecutadas.	Nombre: Porcentaje de viviendas sin acceso a agua potable entubada. Definición: Mide el porcentaje de viviendas que carecen de agua entubada dentro de la vivienda Método: :Porcentaje de población en viviendas sin acceso al agua. Tipo: Producto Dimensión: Eficacia Frecuencia: Trimestral Sentido: Descendente Unidad de Medida: Porcentaje Meta Anual: 2.37 Línea Base: 3.9	"Medición multidimensional de la pobreza", Zacatecas, 2018-2020, Anexo estadístico. https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Zacatecas/Paginas/Pobreza_2020.aspx "	Las condiciones climatológicas permiten la ejecución oportuna de las obras.
Actividad	C1 A1 Construcción de redes de agua potable.	Nombre: Porcentaje de Obras de construcción de redes de agua potable ejecutadas. Definición: Mide el porcentaje de avance de las obras de agua potable programadas. Método: (Obras de construcción de redes de agua potable ejecutadas en el estado / Obras programadas de agua potable a construir) * 100 Tipo: Proceso Dimensión: Eficacia Frecuencia: Trimestral Sentido: Ascendente Unidad de Medida: Porcentaje Meta Anual: 100 Línea Base: 100	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Se logra una adecuada coordinación interinstitucional entre los tres órdenes de gobierno.
Actividad	C1 A2	Nombre: Porcentaje de	Reporte de programa trimestral	Se logra una

	Rehabilitación de redes de agua potable.	<p>Obras de rehabilitación de redes de agua potable ejecutadas.</p> <p>Definición: Mide el avance en la programación, de la ejecución de obras de redes de agua potable ejecutadas.</p> <p>Método: (Obras de rehabilitación de redes de agua potable ejecutadas / Obras de rehabilitación de redes de agua potable programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>	formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	adecuada coordinación interinstitucional entre los tres órdenes de gobierno.
Actividad	C1 A3 Ampliación de redes de agua potable.	<p>Nombre: Porcentaje de obras de ampliación de redes de agua potable ejecutadas.</p> <p>Definición: Mide el avance en la ejecución de las obras de ampliación previamente programadas.</p> <p>Método: (Obras de ampliación de redes agua potable ejecutadas / Obras de ampliación de redes agua potable programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Se logra una adecuada coordinación interinstitucional entre los tres órdenes de gobierno.
Componente Responsables: SEDESOL Dirección de infraestructura social básica	C2 Obras de drenaje y alcantarillado ejecutadas.	<p>Nombre: Porcentaje de población en viviendas sin drenaje.</p> <p>Definición: Mide el porcentaje de viviendas que carecen de red de drenaje y alcantarillado.</p> <p>Método: Porcentaje de población en viviendas sin drenaje.</p> <p>Tipo: Producto</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Descendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 6.47</p> <p>Línea Base: 3.8</p>	"Medición multidimensional de la pobreza", Zacatecas, 2018-2020, Anexo estadístico. https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Zacatecas/Paginas/Pobreza_2020.aspx	Los municipios hacen propuesta de obras nuevas de drenaje y alcantarillado.
Actividad	C2 A1 Construcción de redes de drenaje y alcantarillado.	<p>Nombre: Porcentaje de Obras de construcción de red de drenaje y alcantarillado ejecutadas.</p> <p>Definición: Mide el avance de la programación de obras de construcción de redes de drenaje y alcantarillado.</p> <p>Método: (Obras de</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Los municipios hacen propuesta de obras nuevas de drenaje y alcantarillado.

		<p>construcción de red de drenaje y alcantarillado ejecutadas / Obras de construcción de red de drenaje y alcantarillado programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>		
Actividad	C2 A2 Rehabilitación de redes de drenaje y alcantarillado.	<p>Nombre: Porcentaje de obras de rehabilitación de red de drenaje y alcantarillado ejecutadas.</p> <p>Definición: Mide el avance de las rehabilitaciones de drenaje y alcantarillado programadas.</p> <p>Método: (Obras de rehabilitación de red de drenaje y alcantarillado ejecutadas / Obras de rehabilitación de red de drenaje y alcantarillado programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Las condiciones climatológicas permiten la ejecución oportuna de las obras.
Actividad	C2 A3 Ampliación de redes de drenaje y alcantarillado.	<p>Nombre: Porcentaje de obras de ampliación de red de drenaje y alcantarillado ejecutadas.</p> <p>Definición: Mide el porcentaje en la ejecución de la ampliación de red de drenaje respecto a la programación.</p> <p>Método: (Obras de ampliación de red de drenaje y alcantarillado ejecutadas / Obras de ampliación de red de drenaje y alcantarillado programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Las condiciones climatológicas permiten la ejecución oportuna de las obras.
Componente Responsables: SEDESOL Dirección de infraestructura social básica	C3 Obras de electrificación ejecutadas.	<p>Nombre: Porcentaje de viviendas sin acceso a electricidad</p> <p>Definición: Mide el porcentaje de viviendas sin acceso a electricidad</p> <p>Método: Porcentaje de viviendas sin acceso a</p>	"Medición multidimensional de la pobreza", Zacatecas, 2018-2020, Anexo estadístico. https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Zacatecas/Paginas/Pobreza_2020.aspx "	Las condiciones climatológicas permiten la ejecución oportuna de las obras.



		<p>electricidad</p> <p>Tipo: Producto</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Descendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 0.2</p> <p>Línea Base: 0.2</p>		
Actividad	C3 A1 Construcción de redes de electrificación.	<p>Nombre: Porcentaje de obras de construcción de red de electrificación ejecutadas.</p> <p>Definición: Mide el porcentaje de avance de las obras de electrificación programadas.</p> <p>Método: (Obras de construcción de red de electrificación ejecutadas / Obras de construcción de red de electrificación programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 0</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Se logra una adecuada coordinación interinstitucional entre los tres órdenes de gobierno.
Actividad	C3 A2 Ampliación de redes de electrificación.	<p>Nombre: Porcentaje de obras de ampliación de red de electrificación ejecutadas.</p> <p>Definición: Mide el porcentaje de avance de las ampliaciones de electrificación programadas.</p> <p>Método: (Obras de ampliación de red de electrificación ejecutadas / Obras de ampliación de red de electrificación programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 0</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Se logra una adecuada coordinación interinstitucional entre los tres órdenes de gobierno
Actividad	C3 A3 Instalación de electrificación no convencional.	<p>Nombre: Porcentaje de Viviendas con electrificación no convencional.</p> <p>Definición: Mide el porcentaje de avance de las obras de electrificación no convencionales.</p> <p>Método: (Número de obras de suministro y colocación de electrificación no convencional ejecutada / Número de obras de suministro y colocación de electrificación no convencional Programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	La normatividad y reglas de operación se mantienen



		Dimensión: Eficacia Frecuencia: Trimestral Sentido: Ascendente Unidad de Medida: Porcentaje Meta Anual: 100 Línea Base: 0		
Componente Responsables: SEDESOL Dirección de infraestructura social básica	C4 Comedores comunitarios entregados en condiciones de uso.	Nombre: :Porcentaje de comedores comunitarios intervenidos con construcción, rehabilitación o equipamiento con área de influencia en Zonas Prioritarias. Definición: :Mide el porcentaje de comedores comunitarios intervenidos en áreas de influencia de Zonas Prioritarias, respecto al total de comedores comunitarios intervenidos. Método: (Comedores comunitarios intervenidos con áreas de influencia en zonas prioritarias / Total de comedores comunitarios intervenidos) * 100 Tipo: Producto Dimensión: Eficacia Frecuencia: Trimestral Sentido: Ascendente Unidad de Medida: Porcentaje Meta Anual: 40 Línea Base: 33.33	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Existe convenio de colaboración con los municipios para la intervención en comedores comunitarios.
Actividad	C4 A1 Construcción y /o equipamiento de comedores comunitarios .	Nombre: Porcentaje de comedores comunitarios equipados. Definición: :Mide el porcentaje de avance en comedores comunitarios equipados respecto a los programados. Método: (Comedores comunitarios equipados /Comedores comunitarios a equipar) * 100 Tipo: Proceso Dimensión: Eficacia Frecuencia: Mensual Sentido: Ascendente Unidad de Medida: Porcentaje Meta Anual: 100 Línea Base: 100	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Existe un convenio de colaboración con los municipios para el equipamiento de comedores comunitarios.
Componente Responsables: SEDESOL Dirección de infraestructura social básica	C5 Obras de infraestructura social ejecutadas.	Nombre: : :Porcentaje de obras de urbanización ejecutadas en Zonas de Atención Prioritaria y localidades con 2 grados de Rezago Social más altos Definición: : :Mide el porcentaje de obras de urbanización ejecutadas en Zonas de Atención Prioritaria	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	La normatividad y reglas de operación se mantienen.



		<p>y localidades con 2 grados de Rezago Social más altos con respecto a las obras de urbanización ejecutadas en el año.</p> <p>Método: (Obras de urbanización ejecutadas en Zonas de Atención Prioritaria y localidades con 2 grados de Rezago Social más altos / Obras de urbanización ejecutadas) * 100</p> <p>Tipo: Producto</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 58.8</p> <p>Línea Base: 53.33</p>		
Actividad	C5 A1 Ejecución de obras de alumbrado público.	<p>Nombre: :Porcentaje de obras de alumbrado público ejecutadas.</p> <p>Definición: : :Mide el avance de las obras de alumbrado respecto a lo programado.</p> <p>Método: (Obras de alumbrado público ejecutadas / Obras de alumbrado público programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Mensual</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Se logra una adecuada coordinación interinstitucional entre los dos órdenes de gobierno.
Actividad	C5 A2 Ejecución de obras de guarniciones y banquetas.	<p>Nombre: Porcentaje de obras de guarniciones y banquetas ejecutadas.</p> <p>Definición: : :Mide el avance de las obras de guarniciones y banquetas, respecto a lo programado.</p> <p>Método: (Método:(Obras de guarniciones y banquetas ejecutadas / Obras de guarniciones y banquetas programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Se logra una adecuada coordinación interinstitucional entre los dos órdenes de gobierno.
Actividad	C5 A3 Ejecución de obras de pavimentación	<p>Nombre: Porcentaje de obras de pavimentación de calles ejecutadas.</p> <p>Definición: : :Mide el avance de las obras de</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Se logra una adecuada coordinación interinstitucional entre los dos



	de calles.	<p>pavimentación de calles respecto a lo programado.</p> <p>Método: (Obras de pavimentación de calles ejecutadas / Obras de pavimentación de calles programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>		órdenes de gobierno.
Actividad	C5 A4 Ejecución de obras de Infraestructura básica para educación y salud.	<p>Nombre: Porcentaje de obras de infraestructura básica para educación y salud.</p> <p>Definición: Mide el porcentaje de obras de infraestructura básica para educación y salud realizadas, respecto de las programadas.</p> <p>Método: (Obras ejecutadas para espacios educativos y de salud realizadas / Obras ejecutadas para espacios educativos y de saludes programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 0</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Se logra una adecuada coordinación interinstitucional entre los dos órdenes de gobierno.
Actividad	C5 A5 Ejecución de obras de pavimentación de caminos de acceso a comunidades	<p>Nombre: :Porcentaje de caminos de acceso a comunidades pavimentados</p> <p>Definición: : Mide el porcentaje de obras de pavimentación realizadas, respecto de las programadas.</p> <p>Método: (Obras ejecutadas de pavimentación realizadas / Obras ejecutadas de pavimentación programadas) * 100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 0</p>	Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Infraestructura Social Básica.	Se logra una adecuada coordinación interinstitucional entre los dos órdenes de gobierno.
Componente Responsables: SEDESOL Dirección de infraestructura social básica	C6 Calentadores solares entregados.	<p>Nombre: : :Porcentaje de población que habita en Zonas de Atención Prioritaria urbanas y rurales, localidades de dos grados de rezago social más alto y</p>	"Formato de dispersión y asignación de apoyos disponible en la Dirección de Equipamiento Social. "	"Las administraciones municipales se interesan en colaborar para detectar

		<p>pobreza extrema, apoyadas con calentadores solares.</p> <p>Definición: :Mide el porcentaje de apoyos focalizados, con respecto a al total de apoyos entregados.</p> <p>Método: (Población que habita en Zonas de Atención Prioritaria urbanas y rurales, localidades de dos grados de rezago social más alto y pobreza extrema beneficiadas con calentadores solares / Población beneficiada con calentadores solares) * 100</p> <p>Tipo: Producto</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Trimestral</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>		<p>la demanda. "</p>
<p>Actividad</p>	<p>C6 A1 Entrega de calentadores solares.</p>	<p>Nombre: :Porcentaje de calentadores solares entregados</p> <p>Definición: :Mide el avance en la entrega de calentadores solares respecto a la programación.</p> <p>Método: (calentadores solares entregados / calentadores solares programados a entregar) *100</p> <p>Tipo: Proceso</p> <p>Dimensión: Eficacia</p> <p>Frecuencia: Mensual</p> <p>Sentido: Ascendente</p> <p>Unidad de Medida: Porcentaje</p> <p>Meta Anual: 100</p> <p>Línea Base: 100</p>	<p>"Reporte de programa trimestral formato Eva-03 de la Dirección de Equipamiento Social. "</p>	<p>"Las administraciones municipales se interesan en dotar de calentadores solares a la población. "</p>

Fuente: ROP, 2022

Si bien la MIR con sus componentes y Actividades refleja los objetivos del Programa y las atribuciones que tiene, se torna un poco complicado cumplir con los 25 indicadores que la compone, ya que en algunos ejercicios fiscales no se aplican obras o acciones plasmadas en los indicadores.

Se recomienda que se realice la MML completa partiendo de un diagnóstico que permita identificar las causas y efectos que debe atender el programa en el año fiscal que se vaya aplicar, en otras palabras, después de realizar el diagnóstico se debe partir de ahí para describir la situación problemática y definir correctamente el problema que pretende atender el PISB, enseguida realizar el árbol de problemas,

el árbol de objetivos, la matriz de alternativas de solución, la alineación programática y culminar con la última etapa que es la MIR, la cual deberá contener indicadores congruentes y relevantes con la estructura lógica de la MML y con los objetivos del programa.

Se otorga un nivel 2 de valoración por no contar con Árbol de objetivos.

Pregunta 16

¿El resultado que se desea obtener en el Plan Estratégico Institucional, a través de la línea estratégica identificada para el Programa Presupuestario y/o Política Pública, se encuentra vinculado con su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) a nivel de Fin y de Propósito?

Respuesta: Si

Criterio	Alto
Valor	2
Semaforización	Amarillo

Como ya se menciona en las respuestas 4,5 y 6 no se cuenta con un Plan o Programa Estratégico Institucional, por lo cual no se localiza la línea estratégica contenida en ese documento y vincularla con la MIR a nivel Fin y Propósito.

Sin embargo, como también se argumentó que la SEDESOL si cuenta con un Programa Sectorial de Desarrollo Social (PSDS) 2022-2027, el cual contiene 7 estrategias prioritarias y 20 acciones puntuales, en ellas podemos observar que si se vinculan directamente con la MIR y sobre todo en el nivel Fin y Propósito en su Resumen Narrativo u Objetivos de son los siguientes:

Fin

Contribuir a la reducción de la pobreza optimizando el desarrollo mediante infraestructura social básica y de servicios, para la dignificación social.

Propósito

Población en rezago social cuenta con infraestructura social básica y de servicios.

Los niveles de Fin y Propósito de la MIR también están vinculados con el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Zacatecas 2022-2027, específicamente con la Estrategia 2. “Construir y/o mejorar la infraestructura comunitaria para la dotación de servicios básicos a comunidades y población en pobreza o rezago social”.

Si bien están vinculados los niveles Fin y Propósito de la MIR con las estrategias del PED y del PSDS, los resultados del indicador del Fin no son los que se esperaban en la Meta planteada en el indicador, es decir la Línea Base era de 45.8

y la Meta programada era reducirlo 43 y el resultado del 2022 fue de 4.56, el cual no es malo.

Respecto al indicador de nivel Propósito “Porcentaje de población con carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda”, se tenía una Línea Base de 7.3 y se planteó una meta de 8.95, en este indicador hay un error en la Meta respecto al sentido del indicador, al ser descendente, se debe plantear una Meta menor a la Línea Base, no mayor. El resultado de este indicador en 2022 permaneció en 7.3, igual que la Línea Base

Se recomienda que se analicen todos los elementos de los indicadores de nivel Fin y Propósito, sobre todo en las Metas, ya que al estar midiendo porcentajes de Pobreza, ya sea Estatal o Nacional, cualquier decima implica impactar miles o millones de ciudadanos, en otras palabras y como lo dictan los documentos de creación de indicadores del CONEVAL (2013), si bien las metas deben ser retadoras, también deben ser factibles de alcanzar y, por lo tanto, ser realista respecto a los plazos y a los recursos humanos y financieros que involucran.

La valoración de esta pregunta es 2 al contar con elementos parciales que piden los criterios de la pregunta, al no tener Plan o Programa Estratégico Institucional.

Pregunta 17

¿El Proceso del Programa Presupuestario y/o Política Pública está vinculado con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) a nivel de Actividades y Componentes?

Respuesta: Si

Criterio	Alto
Valor	3
Semaforización	Verde

Dentro de lo programa en las acciones y obras del PISB para el ejercicio fiscal evaluado se revisaron varios documentos entregados por la dependencia como el “Reporte por agrupaciones en partida, proyecto y componente de enero a diciembre del 2022 acumulado”, “Obras ejercicio 2022” y el documento de “Avances Físico – Financieros”, entre otros, en los cuales se lograron identificar las obras y acciones programadas y ejecutadas por el PISB en el 2022.

Tabla 10. Número de Acciones u Obras del PISB 2022

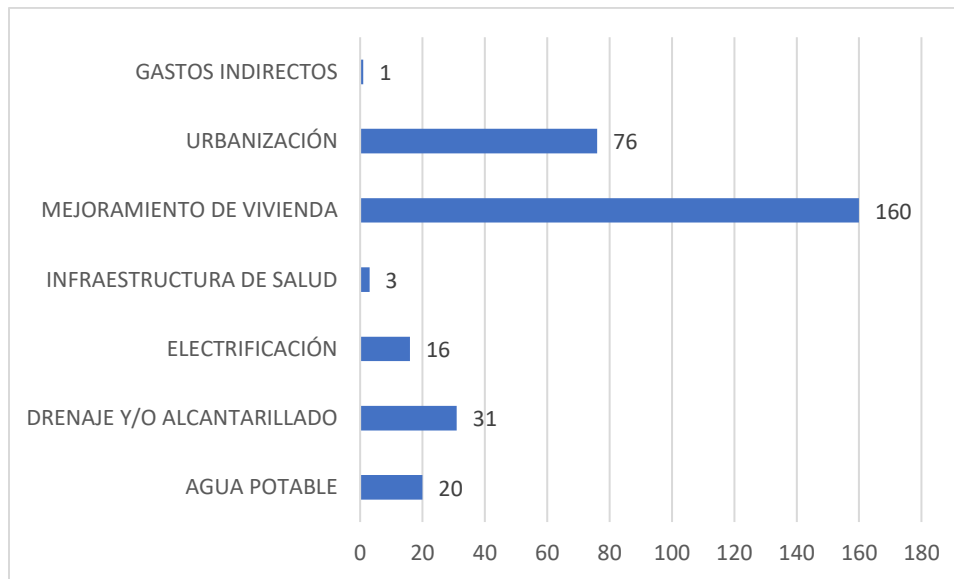
Componente	Número de Acciones u Obras del PISB 2022
Agua potable	20
Drenaje y/o alcantarillado	31
Electrificación	16
Infraestructura de salud	3
Mejoramiento de vivienda	160
Urbanización	76
Gastos indirectos	1
Total de Obras y Acciones	307

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la institución

Las obras y acciones realizadas por el PISB abarcan el abastecimiento con agua potable a las viviendas a través de obras de rehabilitación, construcción o ampliación, mejorar la calidad de vida y salud a través de obras de construcción, ampliación o rehabilitación del alcantarillado y drenaje en las viviendas, obras de ampliación de electrificación, mejorar el acceso y tránsito de la población, incrementar la seguridad pública, mediante la instalación de alumbrado público,

construcción de banquetas y guarniciones, pavimentación de calles y caminos de acceso a las comunidades; la construcción, rehabilitación y equipamiento de comedores escolares y comunitarios; mejorar la infraestructura educativa y de salud en las localidades de mayor rezago social; y el contribuir a mejorar la calidad de vida de las familias a través del suministro e instalación de un calentador solar en sus viviendas.

Gráfica 5 . Número de Acciones u Obras del PISB 2022



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la institución

Se presentan los Componentes y Actividades de la MIR 2022 pertenecientes al PISB, los cuales se verifica la vinculación que tiene con de las obras y acciones que se implementan con el Programa:

Tabla 11. Componentes de la MIR del PISB 2022

Componentes	
C1	Obras de agua potable ejecutadas.
C2	Obras de drenaje y alcantarillado ejecutadas.
C3	Obras de electrificación ejecutadas.
C4	Comedores comunitarios entregados en condiciones de uso.
C5	Obras de infraestructura social ejecutadas.
C6	Calentadores solares entregados.

Tabla 12. Actividades de la MIR del PISB 2022

Actividades	
C.1 A1.	Construcción de redes de agua potable.
C.1 A2.	Rehabilitación de redes de agua potable.
C.1 A3.	Ampliación de redes de agua potable.
C.2 A1.	Construcción de redes de drenaje y alcantarillado.
C.2 A2.	Rehabilitación de redes de drenaje y alcantarillado.
C.2 A3.	Ampliación de redes de drenaje y alcantarillado.
C.3 A1.	Construcción de redes de electrificación.
C.3 A2.	Ampliación de redes de electrificación.
C.3 A3.	Instalación de electrificación no convencional.
C.4 A1.	Construcción y /o equipamiento de comedores comunitarios .
C.5 A1.	Ejecución de obras de alumbrado público.
C.5 A2.	Ejecución de obras de guarniciones y banquetas.
C.5 A3.	Ejecución de obras de pavimentación de calles.
C.5 A4.	Ejecución de obras de Infraestructura básica para educación y salud.
C.5 A5.	Ejecución de obras de pavimentación de caminos de acceso a comunidades
C.5 A6.	Ejecución de obras en espacios públicos.
C.6 A1.	Entrega de calentadores solares
C.6 A2.	Registro de beneficiarios en el Sistema de Padrón de Beneficiarios (SIPABE)

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la institución

La valoración de esta pregunta es de 3 al cumplir con los criterios previstos

Pregunta 18

¿Cuál es el grado de consolidación operativa del Programa Presupuestario y/o Política Pública en términos de los documentos que norman su proceso; del conocimiento, habilidad y experiencia de sus operadores; de su nivel y detalle de estandarización; sus sistemas de evaluación y monitoreo y de sus mecanismos para la implementación de mejoras?

Criterio	Alto
Valor	1
Semaforización	Rojo

Referente a la consolidación operativa del programa, este contiene diferentes documentos normativos, como las ROP, Lineamientos del FAIS y el Plan Sectorial de Desarrollo Social, sin embargo es importante señalar que no cuentan con Manuales de Organización actualizados y carecen de Manuales de Procedimientos en la SEDESOL. Así mismo no tienen documentados los Procesos Prioritarios ni relevantes de las diferentes áreas o departamentos.

El personal que labora en la SEDESOL y maneja el PISB en las entrevistas a profundidad se constata que tiene conocimiento, habilidades y experiencia para los diferentes procedimientos y que se llevan a cabo en la gestión e implementación del Programa, una Área de oportunidad es la elaboración del Manual de procedimientos y la creación de los Procesos, ya que el personal de la dependencia los opera de manera teórica, y pueden convertirlos y establecerlos en documentos normativos del Programa.

Se *recomienda* elaborar de manera documentada los Procesos que permita optimizar el funcionamiento del Programa, para lo cual se proponen de manera enunciativa, más no limitativa lo siguiente:

- Proceso General (Optimizarlo)
- Proceso de Difusión del Programa
- Proceso de Conformación de los Comité de obra
- Proceso de Solicitud de Apoyos
- Proceso de Selección de Beneficiarios



- Proceso de Contratación de Bienes y Servicios
- Proceso de Distribución de Bienes y Servicios
- Proceso de Entrega de Bienes y Servicios
- Proceso de Seguimiento a Beneficiarios
- Proceso de Satisfacción a Beneficiarios

Así mismo que los gestores e implementadores del Programa consideren los Procesos que sean pertinentes para los diferentes departamentos.

El nivel de valoración es bajo, ya que no cuenta con documentos suficientes que permitan proponer mejoras en la optimización del PISB

Capítulo V. De los Hallazgos

Con la finalidad de especificar los hallazgos, se establece que éstos se refieren a “los resultados de la evaluación comparados con su objetivo general y sus objetivos específicos”; por lo anterior, se deben puntualizar hallazgos positivos o negativos con respecto a los objetivos de la evaluación. Para este propósito, se deberá llenar lo siguiente:

Formato:

Tabla 13. Identificación de los Hallazgos

Identificación de los Hallazgos		
Objetivos de la Evaluación	Referencia por Capítulo Evaluado	Hallazgo
Describir la implementación del Programa Presupuestario y/o Política Pública, mediante la identificación de la filosofía institucional (Misión, Visión, Valores y Objetivos Institucionales), y los documentos normativos institucionales.	Análisis Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • La filosofía institucional no está actualizada y homologada en los diferentes documentos normativos de la SEDESOL. • El manual de organización tiene una antigüedad de 10 años desde su última actualización.
Describir la implementación del Programa Presupuestario y/o Política Pública, mediante la identificación de la estrategia presentada en el Plan o Programa institucional, así como verificar la pertinencia con las acciones realizadas.	Análisis de la Estrategia.	<ul style="list-style-type: none"> • Las Reglas de Operación no están alineadas con el PED, el PSDS y otros objetivos como los de Desarrollo Sostenible. • El PISB tiene una vinculación pertinente en la atención de sus atribuciones.
Describir la implementación del Programa Presupuestario y/o Política Pública, a través de la identificación de las tareas, actividades y procesos que integran el procedimiento de implementación, así como identificar capacidades, retrocesos, tiempos muertos, o cuellos de botella.	Análisis de Gestión de los Procesos.	<ul style="list-style-type: none"> • El Diagrama del Proceso General del Programa se puede optimizar (Ver glosario de términos). • La simbología y las partes del Proceso General del PISB no se aplican correctamente. • La salida o terminación del Proceso General del Programa no es congruente con la entrega de un bien o servicio que entregue el Programa. • El Programa carece de Procesos escritos, si bien el personal que gestiona e implementa el Programa si



		<p>tiene conocimientos de cómo se realizan, un área de oportunidad detectada es que se plasmen de manera institucional esos Proceso del Programa en sus diferentes Áreas o Departamentos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Existe la posibilidad de que el Proceso General del Programa se vincule con otras áreas externas a la SEDESOL, como lo es con COEPLA, para que se optimice el funcionamiento del Programa y evitar tiempos muertos y/o cuellos de botella.
<p>Describir la implementación del Programa Presupuestario y/o Política Pública, a través de la orientación y vinculación hacia resultados entre el Plan o Programa Institucional, el Proceso(s) y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).</p>	<p>Análisis de la Orientación y Vinculación Hacia Resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none">• La MML está parcialmente desarrollada, es decir, se cuenta con árbol de problemas, pero no con árbol de objetivos.• Los indicadores de Fin y Propósito tienen inconsistencias en algunos elementos básicos de su composición, como el establecimiento correcto de las metas respecto a la línea base.

Capítulo VI. De las Conclusiones

Conclusiones

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en las “IV. Disposiciones Específicas”, apartado de Presupuestación, numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño” que a la letra dice: “La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los programas presupuestarios y del desempeño institucional”.

Si bien el Programa tiene varios Aspectos Susceptibles de Mejora, este tiene un alto grado de pertinencia al tratar de combatir a la pobreza, y las carencias sociales de las viviendas y espacios públicos del estado.

Analizando todos los elementos del Programa se considera que tiene una valoración media, es decir, 2 de 3 posibles, sin embargo el programa tiene un buen grado de consolidación ya que los implementadores tienen bastos conocimientos del manejo del programa, así como una correcta contextualización de interna y externa.

Análisis Institucional

En esta primera sección se detectaron varias áreas de oportunidad, como la homologación de la filosofía institucional y su publicación en los diferentes documentos normativos de la SEDESOL Zacatecas, así como mejorar la alineación del programa en las Reglas de Operación con los ejes estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo, el Plan Sectorial de Desarrollo Social y los Objetivos de Desarrollo Sostenido, entre otros documentos normativos que se consideren pertinentes. Uno de los elementos que resalta y es de suma importancia es la obsolescencia del Manual de Organización, el cual tiene una década desde su última actualización.

La valoración de esta sección es de 2 de 3 niveles posibles, es decir tienen una valoración media respecto a las consideraciones plasmadas en los Términos de

Referencia, ya que cuenta con los hallazgos mencionados en el párrafo anterior.

Análisis de la Estrategia

En esta sección se analizaron las estrategias y líneas de acción implementadas por el PISB y su vinculación con estrategias y líneas de acción de documentos normativos que establecen la planeación estratégica, se analizó su vinculación con los objetivos y su cumplimiento, así como las metas que se plantean en el Programa. Esta fue la sección al no contar con un Plan o Programa Estratégico Institucional tuvo una valoración de 2 de 3, es decir, una valoración media.

Análisis de la Gestión de Procesos

El establecer una gestión por procesos basada en la Gestión para Resultados implica planificar, organizar, implementar y tener el controlar de las actividades que se realizan en las dependencias de modo que el trabajo se haga de manera transversal y secuencial en las diferentes unidades o áreas de la institución, con la finalidad de buscar el cumplimiento del propósito.

Al analizar los procesos con los que cuenta el PISB, se pudo detectar que únicamente está desarrollado el Proceso General, el cual se le detectaron varias áreas de oportunidad como la integración de todos los actores y/o áreas que interactúan en el proceso general, así como otras dependencias que están directamente involucradas en la gestión e implementación del Programa, así mismo se detectó que carece tiempos establecidos que permitan optimizar su funcionamiento, lo cual genera cuellos de botella. Otra área de oportunidad del Proceso General es el correcto establecimiento de la salida o terminación ya que no termina con la entrega de bienes o servicios que otorga el programa. Respecto a los procesos específicos se hace una recomendación para que se valore la elaboración de algunos de ellos en las diferentes áreas o departamentos que se considere pertinente.

Esta sección obtuvo una valoración de 2 de 3 posibles, se considera una valoración

media.

Análisis de los Resultados

Una de las recomendaciones que viene de la evaluación anterior está vinculada a la correcta aplicación de la Metodología de Marco Lógico del Programa, en esta sección se analizó la estructura analítica de la Matriz de Indicadores para Resultados, en el si se detectó pero al estudiarla a detalle carecía de Árbol de Objetivos, lo cual rompe con la estructura lógica de la metodología aplicada, dentro de la estructura de la MIR se detectaron varios indicadores que no se alimentaron de información, es decir, tienen avance cero, lo cual nos habla de deficiencias en la planeación que se tuvo del programa en el ejercicio evaluado. Las fichas de los indicadores de Fin y Propósito pueden ser mejorados en cuanto a algunos elementos básicos como el establecimiento correcto de las metas y su vinculación con la línea base. La valoración de esta sección fue de 2 de 3, la cual es una valoración media.

Capítulo VII. De los Criterios de Valoración

De los Criterios de Valoración

En este anexo se presentan las valoraciones de las preguntas por capítulo evaluado.

Los criterios están en función de los elementos técnicos señalados en las preguntas metodológicas, asignándoles una valoración de 1 a 3, tal y como está señalado a continuación:

Criterios de Valoración			
Criterio	Alto "Cuenta con Todos los Elementos Señalados en la Pregunta"	Medio "Cuenta con Elementos Parciales Señalados en la Pregunta"	Bajo "No cuenta con Ninguno de los Elementos Señalados en la Pregunta"
Valor	3	2	1
Semaforización	Verde	Amarillo	Rojo

En caso de que la respuesta a la pregunta No Aplique, no se considerará la respuesta para fines de valoración, esto con el propósito de no generar sesgos en la valoración Final.

Las valoraciones 2 y 1 se verán reflejadas en los hallazgos, análisis FODA y Aspectos Susceptibles a Mejorar para ser considerados por el Ente Evaluado y mejorar la gestión del Programa.

Tabla 14. Valoración Final del Programa de Infraestructura Social para el Bienestar:

Valoración Final por Capítulo Evaluado				
Capítulo Evaluado	Total de Preguntas	Criterio	Valor Promediado	Semaforización
I. Análisis Institucional.	3	2	2	Amarillo
II. Análisis de la Estrategia.	3	2	2	Amarillo
III. Análisis de la Gestión de los Procesos.	8	2	2	Amarillo
IV. Análisis de la Orientación y Vinculación hacia Resultados.	4	2	2	Amarillo
Valoración Final	18	8	2	Amarillo

Verde: la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo está implementado bajo los principios de Eficacia, Eficiencia, Economía, Transparencia y Honradez.

Amarillo: la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo está implementado bajo **algunos** de los principios de Eficacia, Eficiencia, Economía, Transparencia y Honradez.

Rojo: la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo no está implementado con **ninguno** de los principios de Eficacia, Eficiencia, Economía, Transparencia y Honradez.

Para determinar el significado de la semaforización, se tomó como base el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM).

Capítulo VIII. De los Anexos

Anexo 1. Descripción General de la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo

Ficha técnica para la descripción general de la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo, se deberá llenar el Cuadro Anexo I:

Formato:

Características Principales del Programa	
Nombre y clave	Infraestructura Social para el Bienestar (144)
Siglas	PISB
Dependencia a Cargo	Secretaria de Desarrollo Social
Año de Inicio de la Implementación	2022
Problema que se Intenta Resolver	Disminuir los indicadores de pobreza y rezago social mediante la construcción, ampliación o rehabilitación de infraestructura social para dotar de servicios básicos a la población en dichas condiciones.
Población Potencial	Las personas que carecen de servicios básicos, urbanización, infraestructura educativa, de salud, de alimentación de calidad y espacios de la vivienda que habitan en las localidades ubicadas en los 58 municipios del Estado.
Población Objetivo	Población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con los 2 grados más alto de rezago social y personas en pobreza extrema que tengan alguna carencia de infraestructura social básica.
Población Atendida	5,586 beneficiarios validados en el Sistema del Padrón de beneficiarios 2022.
Objetivo de Desempeño a Nivel de Fin	Contribuir a la reducción de la pobreza optimizando el desarrollo de infraestructura social básica y de servicios para la dignificación social.
Objetivo de Desempeño a Nivel de Propósito	Población en rezago social cuenta con infraestructura social básica y de servicios.
Bienes y Servicios (Componentes) que se Entregan	C1.- Obras de agua potable ejecutadas. C2.- Obras de drenaje y alcantarillado ejecutadas. C3.- Construcción de redes de

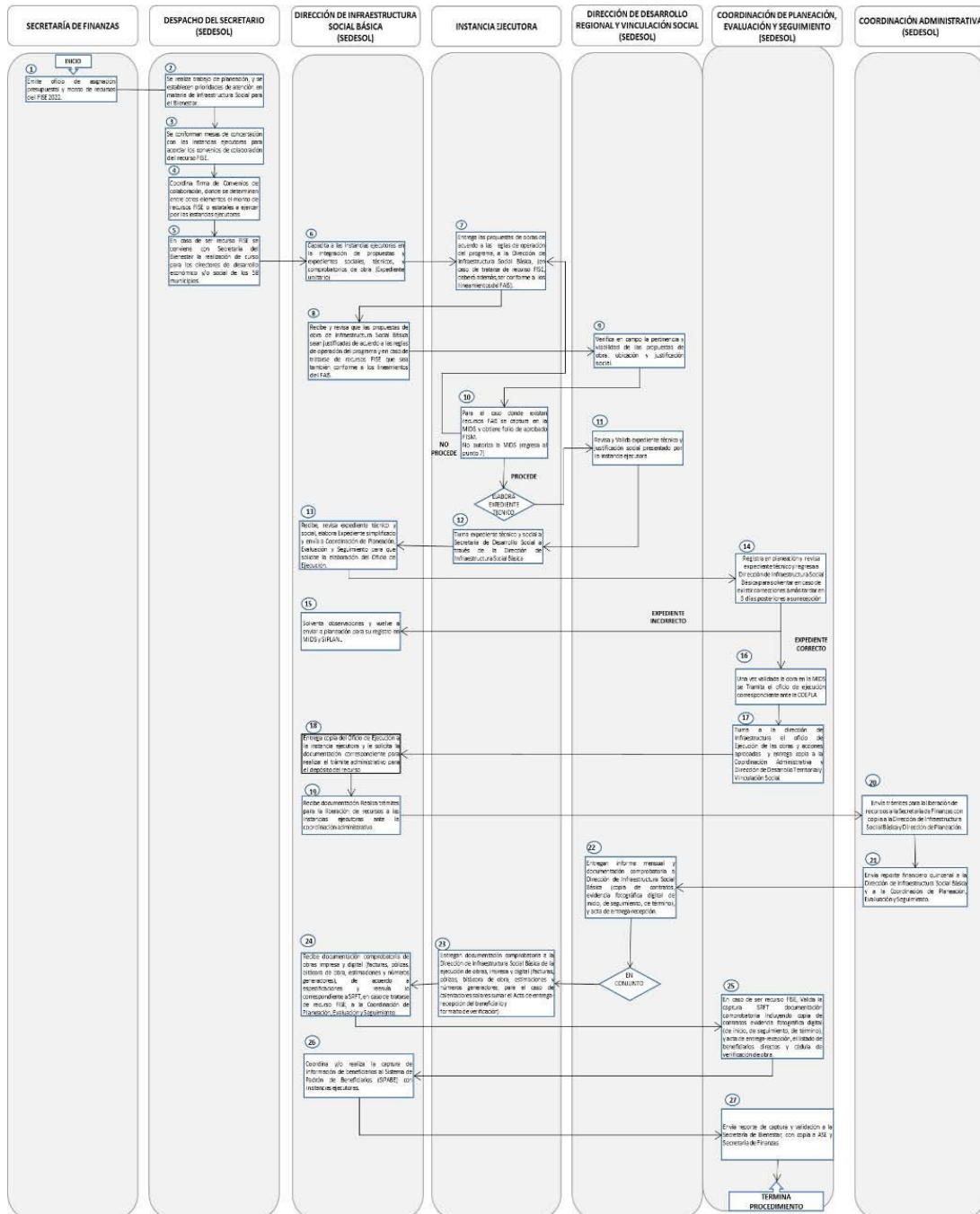


	<p>electrificación ejecutadas. C4.- Comedores comunitarios entregados en condiciones de uso. C5.- Obras de infraestructura social ejecutadas. C6.- Calentadores solares entregados.</p>
Número de acciones u obras realizadas por el programa en el año evaluado	<p>348 obras de infraestructura 1,363 acciones (calentadores solares) 1 Gastos indirectos (servicios profesionales).</p>
Alineación de la Política Pública y/o Programa Presupuestario con los Objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (según sea el caso)	<p>Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Zacatecas 2022-2027 Principio Rector: 2. Bienestar para todos. Política Pública: 2.3. Infraestructura básica para combatir el rezago social. Estrategia: 2 - Construir y/o mejorar la infraestructura comunitaria para la dotación de servicios básicos a comunidades y población en pobreza o rezago social.</p>
Presupuesto Aprobado/Modificado	<p>FISE-2022 \$100,000,000.01 PEO-2022 \$71,000,000.00 PEO-2022 MODIFICADO \$ 56,893,250.10.</p>
Presupuesto Ejercido/Pagado	<p>FISE-2022 \$ 94,588,715.87 (FALTA COTEJO CON FINANCIEROS). PEO-2022 \$54,411,420.30 (FALTA COTEJO CON FINANCIEROS).</p>
Normatividad Aplicable	<p>Reglas de Operación del Programa de Infraestructura Social para el Bienestar 2022 y Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social 2022.</p>

Anexo 2. Diagrama de Flujo (Formato libre)

En este anexo se debe presentar el producto obtenido del análisis de campo para la Identificación y Relación de Procesos a través de la herramienta gráfica “Diagrama de Flujo de Calles”.

Proceso General de la operación del PISB



Fuente: ROP, 2022.

Anexo 3. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los procesos del programa.

Proceso:		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Emite oficio de asignación presupuestal y monto de recursos del FISE 2022.
	Fin	Envía reporte de captura y validación a la Secretaría de Bienestar, con copia a ASE y Secretaría de Finanzas TERMINA PROCEDIMIENTO
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Si
	Personal	No
	Recursos financieros	No
	Infraestructura	No No
	Otros	No
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios de colaboración del recurso FISE. • Capacita a las instancias ejecutoras en la integración de propuestas y expedientes sociales, técnicos, y comprobatorios de obra (Expediente unitario). • Entrega las propuestas de obras de acuerdo a las reglas de operación del programa, • Recibe y revisa que las propuestas de obra de Infraestructura Social Básica sean justificadas de acuerdo a las reglas de operación del programa. • Verifica en campo la pertinencia y viabilidad de las propuestas de obra: ubicación y justificación social. • Tramita el oficio de ejecución correspondiente ante la COEPLA • Realiza trámites para la liberación de recursos a las instancias ejecutoras ante la coordinación administrativa
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
	Sistema(s) empleado	Matriz de Inversión para el Desarrollo Social(MIDS).



Sistemas de información	Tipo de información recolectada	Permite el registro sistematizado de obras y proyectos que realizan las entidades federativas y los municipios del país, a través de la planeación de recursos provenientes del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS).
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Existen algunas Áreas de oportunidad para mejorar la coordinación entre actores y áreas ejecutoras y se puedan obtener mejores resultados del PISB
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si, pero también requiere de ser optimizado.

Anexo 4. Grado de Consolidación Operativa del Programa

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		✓			El único Proceso que esta Normado es el Proceso General en el Apartado X Operatividad, con las observaciones que es hacen en las respuestas anteriores.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Las ROP si son de conocimiento de todos los operadores.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		✓			En el Proceso General se mencionan algunas fallas que pueden ser solventadas
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	✓				El programa se basa en el Seguimiento y Monitoreo en la MIDS, así como en el SIPLAN de COEPLA
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			✓		No se establecen mecanismos internos para la mejora de la implementación sistemática.
Grado de consolidación operativa	El Programa tiene un grado de consolidación medio, ya que no cuenta con todos los documentos donde quede establecido todo de manera escrita como el manual de procedimientos y otros Procesos Sustanciales, los únicos con los que cuenta son las ROP y Lineamientos del FAIS.				

Anexo 5. Análisis de Interno que incluye: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Se deberán identificar y reportar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Para realizar el análisis, es importante definir el contenido de la siguiente forma:

- **Fortaleza y Oportunidad:** Elementos internos (fortaleza) o externos (oportunidad) que propician la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación de los procesos de la Política Pública y/o Programa Presupuestario, en aras de su desempeño.
- **Debilidad o Amenaza:** Elementos internos (debilidad) o externos (amenaza) que deben mejorar o sustituirse por otros, en aras de alcanzar la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación de los procesos de la Política Pública y/o Programa Presupuestario, en pro de su desempeño.

Tabla 15. Formato: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con documentos que guían la planeación estratégica del PISB • Se tiene información estadística basta que ayuda a caracterizar el ámbito de las carencias de la población zacatecana. • Hay claridad del personal en cuanto a procesos dentro y fuera de la instancia lo que mantiene el orden y que se lleven a cabo los programas, y logran identificar los obstáculos o cuellos de botella que existen dentro y fuera de la instancia para lograr optimizar el trabajo. • De igual manera el personal que labora en SEDESOL y en el PISB se pudo constatar que tienen las habilidades, experiencia y conocimiento necesario para operar adecuadamente. • Hay disposición para mejorar continuamente y hacer de la mejor manera el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Manual de Organización de la SEDESOL no está actualizado. • Complementar y publicar la filosofía institucional • Insuficiencia de personal e infraestructura para el correcto funcionamiento del Programa. • No se cuentan con Procesos Documentados en la Implementación del Programa. • La falta de la MML que identifique las causas y efectos que pretende atender el PISB, al igual que no se cuenta con el árbol de objetivos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS



<ul style="list-style-type: none">• Mejorar los procesos de comunicación con otras dependencias o departamentos para la mejor comunicación y coordinación de la gestión del Programa.• Buscar mayor concurrencia de recursos de otros programas para con el PISB para potenciar su sinergia.	<ul style="list-style-type: none">• Integración de expedientes no cubiertos por el PISB por parte de algunos alcaldes por desconocimiento u omisión de las atribuciones del Programa.• Poca planeación y/o programación por parte de los ayuntamientos en cuanto a las obras o acciones que se gestionan de manera complementaria sus obras con el PISB.
---	---



Tabla 16. Formato: Relación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con los Temas Evaluados

Tema Evaluado		Análisis Institucional.	Análisis de la Estrategia	Análisis de la Gestión de los Procesos.	Análisis de la Orientación y Vinculación hacia Resultados
Análisis					
Oportunidades	Mejorar los procesos de comunicación con otras dependencias o departamentos para la mejor comunicación y coordinación de la gestión del Programa.			✓	
	Buscar mayor concurrencia de recursos de otros programas para con el PISB para potenciar su sinergia.				✓
Amenazas	Integración de expedientes no cubiertos por el PISB por parte de algunos alcaldes por desconocimiento u omisión de las atribuciones del Programa.			✓	
	Poca planeación y/o programación por parte de los ayuntamientos en cuanto a las obras o acciones que se gestionan de manera complementaria sus obras con el PISB.			✓	



Tema Evaluado		Análisis Institucional.	Análisis de la Estrategia.	Análisis de la Gestión de los Procesos.	Análisis de la Orientación y Vinculación hacia Resultados.
Análisis					
Fortalezas	Cuenta con documentos que guían la planeación estratégica del PISB		✓		
	Se tiene información estadística basta que ayuda a caracterizar el ámbito de las carencias de la población zacatecana.		✓		
	El personal que gestiona e implementa el programa tiene pleno conocimiento en el manejo del Programa.				✓
	Hay claridad del personal en cuanto a procesos dentro y fuera de la instancia lo que mantiene el orden y que se lleven a cabo los programas, y logran identificar los obstáculos o cuellos de botella que existen dentro y fuera de la instancia para lograr optimizar el trabajo.				✓
	De igual manera el personal que labora en SEDESOL y en el PISB se pudo constatar que tienen las habilidades, experiencia y conocimiento necesario para operar adecuadamente.				✓
	Hay disposición para mejorar continuamente y hacer de la mejor manera el trabajo.				✓
Debilidades	El Manual de Organización de la SEDESOL no está actualizado.	✓			
	Complementar y publicar la filosofía institucional	✓			
	La SEDESOL no es un ejecutor de obra			✓	
	Insuficiencia de personal e infraestructura para el correcto funcionamiento del Programa.			✓	
	No se cuentan con Procesos Documentados en la Implementación del Programa.			✓	



La falta de la MML que identifique las causas y efectos que pretende atender el PISB, al igual que no se cuenta con el árbol de objetivos.				✓
--	--	--	--	---

Anexo 6. Fuentes de Información.

Enlistar las Fuentes de Información utilizadas para dar respuesta a las preguntas de la Evaluación de la Política Pública y/o Programa Presupuestario, clasificándolas en:

- Primaria (base de datos de gabinete utilizadas para el análisis en formato electrónico y/o impreso); y
- Secundaria (consultas en portales oficiales de internet, entrevistas o encuestas realizadas por la Instancia Evaluadora).

Inventario de Información:

No. Documento:

- 1- Oficio de primera solicitud de información del PISB.
- 2- Reglas de Operación de programas estatales (2022).
- 3- Diagnóstico final del PISB (2023).
- 4- Decreto Zona de Atención Prioritaria (2022).
- 5- Índice de Marginación por Localidades (2022).
- 6- Censo de Población y Vivienda (2020).
- 7- Principales resultados por AGEB y manzana urbana (2020).
- 8- Encuesta Nacional sobre Consumo de Energéticos en Viviendas Particulares (2018).
- 9- Presupuesto aprobado para el PISB (2022).
- 10- Avances físico-financieros de obras (2022).
- 11- Programa Sectorial de Desarrollo 2022-2027.
- 12- Lineamientos FAIS (2022).
- 13- Manual de Organización de SEDESOL.
- 14- Organigrama SEDESOL.
- 15- Recursos materiales de SEDESOL.
- 16- Reporte Financiero PEO (2022).
- 17- Reporte Financiero PISB (2022).
- 18- Fichas de personal PISB (2022).

- 19- Listado de personal PISB (2022).
- 20- Formulario básico de apoyos sociales (2022).
- 21- Matriz de Indicador de Resultados (Programa Presupuestario 2022).
- 22- Resultados de la Matriz de Indicador de Resultados (2022).
- 23- Ficha de Indicadores 2020.
- 24- Ficha de Indicadores 2021.
- 25- Ficha de Indicadores 2022.
- 26- Aspectos Susceptibles de Mejora (2022).
- 27- Evaluación de Consistencia y Resultados al PISB (2021)
- 28- Solicitudes Prioritarias de Infraestructura Social del Bienestar.
- 29- Registro de solicitudes por municipio (2022).
- 30- Expediente técnico.
- 31- Oficio de invitación a municipios (2022).
- 32- Mapa de riesgos en Infraestructura (2022).
- 33- Convocatoria para capacitación del programa de infraestructura social del bienestar, contraloría social y selección de comité.
- 34- Acta de instalación del comité de participación social y reporte de capacitación.
- 35- Presupuesto PISB-FISE (2021).
- 36- Presupuesto PISB-PEO (2022).
- 37- Presupuesto PISB-FISE (2022).
- 38- Obras PISB (2022).
- 39- Anexo técnico PISB (2021).
- 40- Informe ejecutivo FISE procesos (2016).
- 41- Informe final FISE procesos (2016).
- 42- Evaluación estratégica con enfoque de procesos (2018).
- 43- Misión, Visión y Objetivos de SEDESOL.
- 44- Aviso de privacidad integral Infraestructura Social para el Bienestar.
- 45- Aviso de privacidad simplificado. Infraestructura Social para el Bienestar.

- 46- Reglas de Operación, para el Programa Infraestructura Social para el Bienestar (2023)
- 47- Documento de seguridad en materia de tratamiento de datos personales en posesión de la Secretaría de Desarrollo Social.
- 48- Informe anual de Desarrollo archivístico (2022).
- 49- Lineamientos para grupos vulnerables (2022).
- 50- Montos aportados a obras y acciones a realizar con el FAIS estatal (2022).
- 51- Informe del avance alcanzado por las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México en la implantación y orientación del presupuesto basado en resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (2022).
- 52- Programa de trabajo del Comité de Ética (2022).
- 53- Programa General Prospectivo Zacatecas (2023).
- 54- Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social.

Anexo 7. Difusión de los resultados de la evaluación (formato CONAC)

El siguiente formato oficial, una vez completado por el Ente Público responsable de la ejecución de los recursos del Fondo evaluado, deberá llenarse el Anexo 8 “Difusión de los resultados de la evaluación (formato CONAC).”

Tabla 17. Difusión de los Resultados, Formato CONAC

1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Externa de Procesos del Programa de Infraestructura Social para el Bienestar	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 15 de julio del 2023	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 10 de noviembre del 2023	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Alejandro Pérez Ordiano	Lic. Unidad administrativa: Subsecretaría del Bienestar Social y Atención a la pobreza de la SEDESOL Zacatecas.
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa, en este caso, del Programa que permita valorar si sus procesos cumplen con los elementos de consistencia necesarios para alcanzar sus propósitos, metas y objetivos.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el grado de pertinencia actual del Programa, respecto de su filosofía institucional en comparación con las acciones realizadas. • Analizar la implementación del Programa a partir de la descripción de sus procesos y procedimientos que permitan identificar retrocesos, duplicidades, tiempos muertos, restricciones o cuellos de botella. • Identificar y evaluar el grado de importancia de las restricciones, tanto normativas como operativas, que obstaculizan la gestión operativa del Programa, así como sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que permitan delinear sugerencias para la definición de buenas prácticas. • Describir la implementación del Programa, a través de la orientación y vinculación hacia resultados entre el Plan o Programa Institucional, con sus procesos y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). • Identificar y establecer los principales Hallazgos que coadyuven sustancialmente con el mejoramiento de la implementación del Programa. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La evaluación se realiza mediante un análisis de gabinete con base en: La Metodología de la Evaluación de Procesos está basada en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), agregando y adecuando elementos útiles para la toma de decisiones del Ente Ejecutor de la política pública, programa presupuestario y/o fondo. En ese sentido, la evaluación fue diseñada para generar información útil, rigurosa	



y homogénea para los Entes Públicos, de forma tal que contribuya a mejorar la toma de decisiones a nivel directivo.

La evaluación conlleva un “Análisis de Gabinete”; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros; copiados y enviados como “fuentes de información” por parte de la Unidad de Evaluación y remitida por esta última a la Instancia Evaluadora.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador considera como mínimo la información contenida en las fuentes de información; no obstante, estos documentos son enunciativos más no limitativos; por lo tanto, también se recopila información pública, dispuesta en diferentes páginas web de transparencia gubernamental.

Asimismo, se lleva a cabo un “Análisis de Campo” para identificar información de manera sistemática y específica respecto del Ente Evaluado, para fortalecer los criterios metodológicos que permitan identificar de manera puntual, las prácticas abordadas en la gestión pública bajo el enfoque gerencial y de políticas públicas.

La metodología se definirá de acuerdo con los compromisos y responsabilidades que aborden el Ente Evaluado y la Instancia de Evaluación en el marco que señala el presente Término de Referencia (TdR) para la Evaluación de Procesos.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios X Entrevistas X Formatos Otros Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Técnicas cualitativas y cuantitativas mediante entrevistas a profundidad, grupos de discusión directamente del área de trabajo y de campo

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

- La filosofía institucional no está actualizada y homologada en los diferentes documentos normativos de la SEDESOL.
- El manual de organización tiene una antigüedad de 10 años desde su última actualización.
- Las Reglas de Operación no están alineadas con el PED, el PSDS y otros objetivos como los de Desarrollo Sostenible.
- El PISB tiene una vinculación pertinente en la atención de sus atribuciones.
- El Diagrama del Proceso General del Programa se puede optimizar (Ver glosario de términos).
- La simbología y las partes del Proceso General del PISB no se aplican correctamente.
- La salida o terminación del Proceso General del Programa no es congruente con la entrega de un bien o servicio que entregue el Programa.
- El Programa carece de Procesos escritos, si bien el personal que gestiona e implementa el Programa si tiene conocimientos de cómo se realizan, un área de oportunidad detectada es que se plasmen de manera institucional esos Proceso del Programa en sus diferentes Áreas o Departamentos.
- Existe la posibilidad de que el Proceso General del Programa se vincule con otras áreas externas a la SEDESOL, como lo es con COEPLA, para que se optimice el funcionamiento del Programa y evitar tiempos muertos y/o cuellos de botella.
- No se cuenta documentado en los documentos del ejercicio fiscal evaluado algún instrumento para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios.



- La MML está parcialmente desarrollada, es decir, se cuenta con árbol de problemas, pero no con árbol de objetivos.
- Los indicadores de Fin y Propósito tienen inconsistencias en algunos elementos básicos de su composición, como el establecimiento correcto de las metas respecto a la línea base.

2.2.1 Fortalezas:

- Cuenta con documentos que guían la planeación estratégica del PISB
- Se tiene información estadística basta que ayuda a caracterizar el ámbito de las carencias de la población zacatecana.
- Hay claridad del personal en cuanto a procesos dentro y fuera de la instancia lo que mantiene el orden y que se lleven a cabo los programas, y logran identificar los obstáculos o cuellos de botella que existen dentro y fuera de la instancia para lograr optimizar el trabajo.
- De igual manera el personal que labora en SEDESOL y en el PISB se pudo constatar que tienen las habilidades, experiencia y conocimiento necesario para operar adecuadamente.
- Hay disposición para mejorar continuamente y hacer de la mejor manera el trabajo.

2.2.2 Oportunidades:

- Mejorar los procesos de comunicación con otras dependencias o departamentos para la mejor comunicación y coordinación de la gestión del Programa.
- Buscar mayor concurrencia de recursos de otros programas para con el PISB para potenciar su sinergia.

2.2.3 Debilidades:

- El Manual de Organización de la SEDESOL no está actualizado.
- Complementar y publicar la filosofía institucional
- Insuficiencia de personal e infraestructura para el correcto funcionamiento del Programa.
- No se cuentan con Procesos Documentados en la Implementación del Programa.
- La falta de la MML que identifique las causas y efectos que pretende atender el PISB, al igual que no se cuenta con el árbol de objetivos.

2.2.4 Amenazas:

- Integración de expedientes no cubiertos por el PISB por parte de algunos alcaldes por desconocimiento u omisión de las atribuciones del Programa.
- Poca planeación y/o programación por parte de los ayuntamientos en cuanto a las obras o acciones que se gestionan de manera complementaria sus obras con el PISB.

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Conclusiones

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en las “IV. Disposiciones Específicas”, apartado de Presupuestación,



numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño” que a la letra dice: “La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los programas presupuestarios y del desempeño institucional”.

Si bien el Programa tiene varios Aspectos Susceptibles de Mejora, este tiene un alto grado de pertinencia al tratar de combatir a la pobreza, y las carencias sociales de las viviendas y espacios públicos del estado.

Analizando todos los elementos del Programa se considera que tiene una valoración media, es decir, 2 de 3 posibles, sin embargo el programa tiene un buen grado de consolidación ya que los implementadores tienen bastos conocimientos del manejo del programa, así como una correcta contextualización de interna y externa.

Análisis Institucional

En esta primera sección se detectaron varias áreas de oportunidad, como la homologación de la filosofía institucional y su publicación en los diferentes documentos normativos de la SEDESOL Zacatecas, así como mejorar la alineación del programa en las Reglas de Operación con los ejes estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo, el Plan Sectorial de Desarrollo Social y los Objetivos de Desarrollo Sostenido, entre otros documentos normativos que se consideren pertinentes. Uno de los elementos que resalta y es de suma importancia es la obsolescencia del Manual de Organización, el cual tiene una década desde su última actualización.

La valoración de esta sección es de 2 de 3 niveles posibles, es decir tienen una valoración media respecto a las consideraciones plasmadas en los Términos de Referencia, ya que cuenta con los hallazgos mencionados en el párrafo anterior.



Análisis de la Estrategia

En esta sección se analizaron las estrategias y líneas de acción implementadas por el PISB y su vinculación con estrategias y líneas de acción de documentos normativos que establecen la planeación estratégica, se analizó su vinculación con los objetivos y su cumplimiento, así como las metas que se plantean en el Programa. Esta fue la sección al no contar con un Plan o Programa Estratégico Institucional tuvo una valoración de 2 de 3, es decir, una valoración media.

Análisis de la Gestión de Procesos

El establecer una gestión por procesos basada en la Gestión para Resultados implica planificar, organizar, implementar y tener el control de las actividades que se realizan en las dependencias de modo que el trabajo se haga de manera transversal y secuencial en las diferentes unidades o áreas de la institución, con la finalidad de buscar el cumplimiento del propósito.

Al analizar los procesos con los que cuenta el PISB, solo se pudo detectar que únicamente está desarrollado el Proceso General, el cual se le detectaron varias áreas de oportunidad como la integración de todos los actores y/o áreas que interactúan en el proceso general, así como otras dependencias que están directamente involucradas en la gestión e implementación del Programa, así mismo se detectó que carece tiempos establecidos que permitan optimizar su funcionamiento, lo cual genera cuellos de botella.

Otra área de oportunidad del Proceso General es el correcto establecimiento de la salida o terminación ya que no termina con la entrega de bienes o servicios que otorga el programa. Respecto a los procesos específicos se hace una recomendación para que se valore la elaboración de algunos de ellos en las diferentes áreas o departamentos que se considere pertinente.

Esta sección obtuvo una valoración de 2 de 3 posibles, se considera una valoración media.



Análisis de los Resultados

Una de las recomendaciones que viene de la evaluación anterior está vinculada a la correcta aplicación de la Metodología de Marco Lógico del Programa, en esta sección se analizó la estructura analítica de la Matriz de Indicadores para Resultados, en el si se detectó pero al estudiarla a detalle carecía de Árbol de Objetivos, lo cual rompe con la estructura lógica de la metodología aplicada, dentro de la estructura de la MIR se detectaron varios indicadores que no se alimentaron de información, es decir, tienen avance cero, lo cual nos habla de deficiencias en la planeación que se tuvo del programa en el ejercicio evaluado. Las fichas de los indicadores de Fin y Propósito pueden ser mejorados en cuanto a algunos elementos básicos como el establecimiento correcto de las metas y su vinculación con la línea base. La valoración de esta sección fue de 2 de 3, la cual es una valoración media.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Actualizar el Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social ya que tiene una antigüedad de 10 años.
2. Actualizar y homogenizar la filosofía institucional y que se publique en los documentos institucionales que forman parte de la SEDESOL.
3. Se recomienda que la Secretaria le dé seguimiento a la creación de un Plan o Programa Estratégico Institucional donde se establezca las estrategias, indicadores y metas a mediano y largo plazo.
4. Actualizar las Reglas de Operación del PISB en cuanto a la alineación con los documentos institucionales que sirven para la estructura programática, en las cuales se determine la correcta alineación de los objetivos del Programa con el Eje o Principio Rector, Estrategias y Líneas de Acción del PED, del PSDS y los ODS.
5. Respecto al Diagrama del Proceso General se deben revisar las Áreas Responsables para que se determinen bien las actividades que debe realizar cada una y sobre todo que coincidan con los nombres, o se especifique si son subáreas.



6. Colocar una columna de tiempos en la parte izquierda del Diagrama del Proceso General, así se podrá tener mayor control de cada actividad y el tiempo en el que debe pasar cada una de ellas con su respectivo responsable (SFP, 2016 pág. 24).
7. Optimización del Diagrama del Proceso General de todas las actividades desde el inicio hasta el final para que se empleen correctamente los símbolos según correspondan como se señala en SFP, 2016, pág. 23.
8. Integrar en los convenios que se firman con los municipios cláusulas referentes a las atribuciones del Programa y sus recursos disponibles para evitar se soliciten bienes o servicios de otra índole, así mismo se establezcan fechas para que ya no se permitan el cambio obras o acciones, para que exista una correcta programación y planificación de la asignación del recurso y su gestión en los tiempos establecidos.
9. Modifique la terminación del Diagrama del Proceso General para que esté vinculado a los productos (Bienes o servicios) que entrega el PISB.
10. Realizar el Manual de Procedimientos de la SEDESOL, así como la construcción y optimización de los Procesos prioritarios de la gestión e implementación del Programa.
11. Homologación de procesos con otras áreas con las que el PISB tienen relación en la gestión del programa como COEPLA, para que de manera coordinada se eviten esos tiempos muertos y la duplicidad de funciones, así como la estandarización de procesos y unidades de medida en las obras con la MIDS.
12. Elaboración completa de la MML partiendo de un diagnóstico que permita identificar las causas y efectos que debe atender el programa en el año fiscal que se vaya aplicar, en otras palabras, después de realizar el diagnóstico se debe partir de ahí para describir la situación problemática y definir correctamente el problema que pretende atender el PISB, enseguida realizar el árbol de problemas, el árbol de objetivos, la matriz de alternativas de solución, la alineación programática y culminar con la última etapa que es la MIR, la cual deberá contener indicadores de desempeño congruentes y relevantes con la estructura lógica de la MML y con los objetivos del programa.



13. Analizar todos los elementos de las fichas de los indicadores de nivel Fin y Propósito, sobre todo en las Metas, ya que al estar midiendo porcentajes de Pobreza, ya sea Estatal o Nacional, cualquier décima implica impactar miles o millones de ciudadanos, en otras palabras y como lo dictan los documentos de creación de indicadores del CONEVAL (2013), si bien las metas deben ser retadoras, también deben ser factibles de alcanzar y, por lo tanto, ser realista respecto a los plazos y a los recursos humanos y financieros que involucran.

14. Documentar los Procesos que permita ser más operativo el funcionamiento del Programa, para lo cual se proponen de manera enunciativa, más no limitativa los siguientes:

- Proceso General (Optimizarlo)
- Proceso de Difusión del Programa
- Proceso de Conformación de los Comité de obra
- Proceso de Solicitud de Apoyos
- Proceso de Selección de Beneficiarios
- Proceso de Contratación de Bienes y Servicios
- Proceso de Distribución de Bienes y Servicios
- Proceso de Entrega de Bienes y Servicios
- Proceso de Seguimiento a Beneficiarios
- Proceso de Satisfacción a Beneficiarios

Así mismo que los gestores e implementadores del Programa consideren los Procesos que sean pertinentes para los diferentes departamentos.

4. Datos de la Instancia Evaluadora
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Miguel Alejandro Flores Espino
4.2 Cargo: Coordinador de la Evaluación
4.3 Institución a la que pertenece: Unidad Académica de Desarrollo y Gestión Pública (UADGP) de la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ)
4.4 Principales colaboradores: Israel López Medina, Omar Eduardo González Macías, Marco Antonio Torres Inguanzo.
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: miquel.flores.espino@uaz.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 4921235763



5. Identificación del (los) Programa(s)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Programa de Infraestructura Social para el Bienestar	
5.2 Siglas: PISB	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) Zacatecas	
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): Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s): Dr. Sergio Jesús Casas Valadez. Secretario de Desarrollo Social Lic. Alejandro Cornelio Pérez Ordiano. Subsecretario del Bienestar Social y Atención a la pobreza	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Subsecretaría del Bienestar Social y Atención a la pobreza	
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: Dr. Sergio Jesús Casas Valadez.	Unidad administrativa: Secretario de Desarrollo Social
Teléfono: 492 4915000 ext. 35111	Correo electrónico:
6. Datos de Contratación de la Evaluación	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa Pública Nacional <input type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5 Otro: (Señalar) <input type="checkbox"/>	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Secretaria de la Función Pública	
6.3 Costo total de la evaluación: 121,800.00	
6.4 Fuente de Financiamiento : Estatal	
7. Difusión de la Evaluación	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://sievalua.zacatecas.gob.mx/sievalua	
7.2 Difusión en internet del formato: https://sievalua.zacatecas.gob.mx/sievalua	

RESPONSABLE DE
LA INFORMACIÓN

VO.BO.

AUTORIZÓ

Nombre, Cargo y Firma

Nombre, Cargo y Firma

Nombre, Cargo y Firma

Anexo 8. “Formato del Listado de Productos y Calendario de Entregas”

Deberá contemplar los plazos del Cronograma del Programa Anual de Evaluación del 2023, el cual puede ser consultado en la siguiente liga:

<http://periodicooficial.zacatecas.gob.mx/visualizar/5831285c-4644-4826-8597-df8866ec6f83;1.2> y <https://funcionpublica.zacatecas.gob.mx/evaluacion>

Tabla 18. Productos y Calendario de Entregas

Productos	Fecha de entrega
✓ Entrega del Primer Avance de Evaluación (Características del programa y preguntas 1 a 6). Presentación en Power Point de los resultados de la entrega del Primer Avance de Evaluación Específica de Desempeño.	Lunes 28 de agosto
✓ Entrega del Segundo Avance de Evaluación (se sugieren preguntas 7 a 18). Reporte y lista de asistencia de la primera reunión y presentación en Power Point de los resultados del Segundo Avance de Evaluación Específica de Desempeño. .	Martes 26 de septiembre
✓ Reunión de Informe Final Preliminar para Valoración Informe Final que debe considerar la siguiente estructura: Contextualización General de la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo Capítulo I. Análisis Institucional Capítulo II. Análisis de la Estrategia Capítulo III. Análisis de Gestión de los Procesos Capítulo IV. Análisis de la Orientación y Vinculación hacia Resultados Capítulo V. De los Hallazgos Capítulo VI. De las Conclusiones Capítulo VII. De los Criterios de Valoración Capítulo VIII. De los Anexos <ul style="list-style-type: none"> • Anexo 1. Descripción General de la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo • Anexo 2. Diagrama de Flujo • Anexo 3. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los procesos del programa • Anexo 4. Grado de Consolidación Operativa del Programa • Anexo 5. Análisis de Interno que incluye: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas • Anexo 6. Fuentes de Información • Anexo 7. Difusión de los resultados de la evaluación (formato CONAC • Anexo 8. “Formato del Listado de Productos y Calendario de Entregas” 	Martes 24 de octubre
✓ Reunión de Informe Final	Viernes 10 de noviembre



El área requirente establecerá de acuerdo al cronograma de actividades, cada una de las entregas de los informes de evaluación.

Capítulo IX. De Bibliografía Consultada

Bibliografía Consultada:

DOF (2022), Ley de Coordinación Fiscal, en https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Ley_de_Coordinacion_Fiscal.pdf

CONEVAL, 2013. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Manual para el diseño y la construcción de indicadores Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México recuperado de: https://www.coneval.org.mx/informes/coordinacion/publicaciones%20oficiales/manual_para_el_diseno_y_construccion_de_indicadores.pdf

CONEVAL, 2020. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2020.aspx

Cuenta Pública 2022. Secretaría de Fianzas del Estado de Zacatecas, recuperado de : <https://sefin.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/custom/web%20SEFIN/Rendicion%20de%20Cuentas%20publicas%20/2022/#/>

INEGI, 2020. Censo Nacional de Población y Vivienda del INEGI recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>

Manual de Organización, 2013. Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Social publicado en el Periódico Oficial del Estado de Zacatecas, con fecha sábado 10 de agosto de 2013, Tomo CXXIII, Número 64, en la ciudad de Zacatecas, Zacatecas, recuperado de: <http://periodico.zacatecas.gob.mx/visualizar/61603088-aed5-454a-8d2d-6afab206903a;1.0>

Programa General Prospectivo, s. f. Programa General Prospectivo del Gobierno del Estado de Zacatecas, recuperado en: https://coepla.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/02/PGP-2033-v3_imagen-institucional.pdf

ROP, 2022. Reglas de Operación del

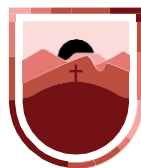
Programa de Infraestructura Social del Bienestar. Gobierno del Estado de Zacatecas. Periódico Oficial.

SFP (2015). Secretaría de la Función Pública. Guía para la Elaboración y Actualización del Manual de Procedimientos.

SFP (2015 a). Secretaría de la Función Pública. Guía para la Elaboración del Manual de Organización.

SFP (2016). Secretaría de la Función Pública. Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos. Consultado en: <https://www.gob.mx/sfp/documentos/guia-para-la-optimizacion-estandarizacion-y-mejora-continua-de-procesos>

2023



SECRETARÍA DE LA
FUNCIÓN PÚBLICA
ESTADO DE ZACATECAS

Bienestar y Progreso