

# Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos a Programas sociales Estatales.

Septiembre de 2022

## Contenido

<b>Antecedentes</b> .....	3
<b>Objetivos de la Evaluación</b> .....	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
<b>Alcances</b> .....	4
<b>Descripción Específica del Servicio</b> .....	4
<b>Perfil del coordinador de la Evaluación</b> .....	4
<b>Productos y plazos de entregas</b> .....	5
<b>Cronograma</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Responsabilidad y compromisos del proveedor</b> .....	7
<b>Punto de Reunión</b> .....	8
<b>Mecanismos de Administración, Verificación y Aceptación del Servicio</b> .....	8
<b>Condiciones generales</b> .....	8
<b>ANEXO A. CRITERIOS TÉCNICOS DE LA EVALUACIÓN</b> .....	10
1. Descripción del Programa.....	10
2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.....	10
Análisis de Gabinete.....	11
Análisis cualitativo.....	11
Análisis cuantitativo.....	12
2.1 Trabajo de campo.....	12
3. Descripción y análisis de los procesos del Programa.....	14
<b>Hallazgos y resultados</b> .....	17
<b>Amenazas y Fortalezas</b> .....	18
<b>Recomendaciones y conclusiones</b> .....	18
<b>FORMATOS DE ANEXOS</b> .....	20

## *Antecedentes*

La Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SDSH) del Gobierno del Estado de Guanajuato, es la dependencia de Gobierno del Estado de Guanajuato con la responsabilidad de elaborar y actualizar el diagnóstico de la problemática relativa al desarrollo social y humano, así como evaluar la política pública estatal, las metas y objetivos de los Programas Sociales Estatales (PSE).

La evaluación permite contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales, con la finalidad de determinar si los procesos que lo componen y que posibilitan su realización, son eficaces y eficientes en el logro de metas a nivel Propósito. Mediante este análisis es posible conocer los factores que sustentan la implementación de programas con énfasis en su dinámica de operación.

La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad su operación para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente). Por lo tanto, esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización de programas sociales estatales.

## *Objetivos de la Evaluación*

### **Objetivo general**

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

### **Objetivos específicos**

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

## *Alcances*

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

## *Descripción Específica del Servicio*

La evaluación de procesos deberá contener para el logro de sus objetivos el desarrollo de los siguientes apartados:

1. Descripción del Programa.
2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.
3. Descripción y análisis de los procesos del Programa.
4. Hallazgos y resultados.
5. Recomendaciones y conclusiones.
6. Anexos.

El primer y segundo apartado son parte del entregable número uno. El tercer y cuarto apartado son parte del entregable número dos. Para el tercer entregable, se debe elaborar un informe final que contenga los seis apartados enlistados anteriormente, así como un resumen ejecutivo, un índice, una introducción y una presentación en formato Power Point con los principales resultados de la evaluación.

El resumen ejecutivo debe ser un breve análisis de los aspectos más importantes de la Evaluación, resultado de los principales hallazgos y conclusiones.

La descripción de lo que debe contener cada uno de los apartados enunciados se presenta en el Anexo A. Criterios Técnicos de la Evaluación.

## *Perfil del coordinador de la Evaluación*

<b>Cargo</b>	<b>Escolaridad y/o áreas de especialidad</b>	<b>Experiencia</b>
Coordinador de la evaluación	Maestría o doctorado en ciencias sociales, ciencia política, antropología, sociología, políticas públicas, planeación, y/o áreas afines a la	Experiencia en evaluaciones de procesos a programas públicos o a programas de desarrollo social.

temática de la evaluación.

### Productos y plazos de entregas

El listado de productos que entregará el *proveedor* al área encargada de la evaluación, el calendario de entrega de los mismos y la forma de entrega se definen en el cuadro 1.

**CUADRO 1. LISTADO DE PRODUCTOS Y CALENDARIO DE ENTREGA**

	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	PLAZO DE ENTREGA	FORMA DE ENTREGA
1	1.Descripción del Programa 2.Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.	5 días posterior es a la firma del contrato	Archivo electrónico del documento en formato Word en 1 USB. El tipo de letra debe ser Arial a 12 puntos con 1.5 de interlineado.
2	1. Informe preliminar con la Descripción y análisis de los procesos del Programa 2. Hallazgos y Resultados.	40 días posterior es a la firma del contrato	Archivo electrónico del documento en formato Word en 1 USB. El tipo de letra debe ser Arial a 12 puntos con 1.5 de interlineado.
3	Informe final de la evaluación de procesos del Programa, que contenga los siguientes apartados: 1. Resumen Ejecutivo. 2. Índice. 3. Introducción. 4. Descripción del Programa. 5. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo. 6. Descripción y análisis de los procesos del Programa 7. Hallazgos y resultados. 8. Recomendaciones y conclusiones. 9. Anexos: I. Ficha técnica de identificación del Programa II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos.	90 días posterior es a la firma del contrato	Archivo electrónico del documento en formato Word y archivo electrónico de la presentación en formato Power Point en 1 USB.  El tipo de letra del documento de Word debe ser Arial a 12 puntos con 1.5 de interlineado.

- 
- III. Flujogramas del Programa
  - IV. Grado de Consolidación Operativa.
  - V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos.
  - VI. Propuesta de modificación a la normatividad.
  - VII. Análisis FODA del Programa.
  - VIII. Recomendaciones del programa.
  - IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión.
  - X. Trabajo de campo realizado.
  - XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa.
  - XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.

Este informe deberá acompañarse de una presentación en formato *Microsoft Power Point* con los principales resultados de la evaluación.

---

Se debe considerar la realización de mínimo dos reuniones. Una intermedia, posterior a la entrega del segundo producto con los operadores del Programa y con el personal del área encargada de la evaluación, con la finalidad de comentar los resultados de dicho entregable. También se debe contemplar la realización de una reunión final, una vez entregado el último producto, para hacer la presentación de los principales resultados de la evaluación de procesos. El área encargada de la evaluación, indicará el lugar, día y hora de realización de las reuniones indicadas y en éstas deberá estar presente el coordinador de la evaluación.

### *Responsabilidad y compromisos del proveedor*

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; así mismo, 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 el área encargada de la evaluación.

Para la revisión de los productos entregables el área encargada de la evaluación entregará al *proveedor* sus observaciones y recomendaciones en un plazo no mayor a 10 días hábiles después de la fecha de recepción de los mismos. El *proveedor* contará con 10 días hábiles después de la emisión del oficio de observaciones y recomendaciones para hacer las correcciones a los productos entregables.

En total este proceso de revisión, corrección y aprobación de los productos entregables deberá llevar, como máximo, hasta 20 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 el área encargada de la evaluación lo solicite.

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/envío de la comunicación oficial por parte del área encargada de la evaluación. La atención a los comentarios emitidos por el área encargada de la evaluación y por los operadores del programa se deberá atender por escrito.

Si al cabo de este procedimiento el área encargada de la evaluación 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 de la evaluación será en las instalaciones de la Dirección General de Planeación Articulación y Evaluación de la Política Social ubicada en el Centro de Gobierno de Irapuato, Gto.

Las notificaciones para la celebración de las reuniones se realizarán por correo electrónico con al menos dos días naturales de anticipación.

### ***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, dichos entregables serán validados por personal del área encargada de la evaluación; cada entregable se dará por recibido con el reporte de conformidad mediante escrito de aceptación del servicio a entera satisfacción por parte de la Dirección General de Planeación Articulación y Evaluación de la Política Social.

El área encargada de la evaluación, supervisará el trabajo de campo realizado durante la evaluación de procesos.

Al concluir el contrato o convenio, el área encargada de la evaluación, elaborará la constancia de cumplimiento total de las obligaciones contractuales en donde se dejará constancia de la recepción del servicio requerido a entera satisfacción por parte del área encargada de la evaluación, todo ello de conformidad con lo establecido en los presentes Términos de Referencia.

### ***Condiciones generales***

1. 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 el área encargada de la evaluación.
2. La totalidad de la información generada para la realización de este proyecto es propiedad del área encargada de la evaluación por lo que el *proveedor* no tiene derecho alguno para su disseminación, publicación o utilización.
3. El *proveedor* tendrá responsabilidad por discrepancias, errores u omisiones de los trabajos que presente, durante la vigencia del contrato.
4. 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 el área encargada de la evaluación, lo cual se deberá llevar a cabo durante la vigencia del contrato. De lo contrario se aplicarán las cláusulas correspondientes del contrato suscrito.

5. El área encargada de la evaluación será responsable de resguardar los productos establecidos en los presentes Términos de Referencia del contrato.

## ANEXO A. CRITERIOS TÉCNICOS DE LA EVALUACIÓN

### 1. Descripción del Programa.

El *proveedor* deberá presentar una descripción detallada del Programa, en el que se dé cuenta de: 1) la problemática que pretende atender (objetivo, población potencial, objetivo, atendida, etc.); 2) el contexto y las condiciones en las que opera; 3) se identifiquen los principales procesos en la normatividad vigente que conducen a la generación y entrega de los bienes y/o servicios que contribuyen al logro de sus objetivos; y 4) así como toda aquella información que permita entender la operación del programa, incluso de carácter histórico.

La descripción del Programa es parte del *entregable 1*. Además, se deberá incluir una ficha técnica con los datos mínimos del Programa en el *Anexo I "Ficha técnica de identificación"*.

### 2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.

La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del Programa. El enfoque cualitativo, pretende la comprensión profunda de procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis (un programa de desarrollo social, en este caso).

Para lograr su propósito, el enfoque cualitativo de esta evaluación sigue estrategias analíticas de estudio de caso o multicaso, en los que el análisis y descripción a profundidad proporcionan la evidencia empírica suficiente para comprender y explicar el fenómeno estudiado, en el caso de la gestión operativa del Programa: sus relaciones del contexto social, cultural, político e institucional en que opera. En ese sentido, la información derivada del análisis de caso servirá para identificar de manera general la operación del Programa, así como aquellas diferencias que se presenten entre cada uno de los casos observados. También deberán utilizarse como una herramienta que permita dar fundamento a lo incluido en la sección de hallazgos y recomendaciones, por lo que sólo se deberá incluir la información relevante de cada caso analizado.

La evaluación de procesos deberá describir en detalle el proceso general del Programa con base en la normatividad aplicable y con los hallazgos del trabajo de campo. En este sentido, la Evaluación de Procesos del Programa implicará la realización de análisis de gabinete y trabajo en campo mediante el análisis

cuantitativo de los procesos en la práctica. Cabe señalar que el área encargada de la evaluación podrá solicitar un análisis cuantitativo, en caso de considerarlo necesario, con la finalidad de contar con datos a mayor escala.

### **Análisis de Gabinete.**

El desarrollo de la evaluación de procesos requerirá de una revisión del contexto en el que el Programa se ejecuta, y un análisis del marco normativo que lo rige. Llevar a cabo este análisis requiere de trabajo de gabinete que incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el Programa.

El análisis de gabinete proveerá la información para mapear el proceso general de implementación del Programa y cada uno de sus elementos, identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen. Esto permitirá determinar los criterios de selección de la muestra analítica, así como las características del trabajo de campo que se requeriría como parte de la evaluación de procesos en una etapa posterior.

La selección de las fuentes de información para la evaluación deberá considerar la normatividad asociada a la implementación del Programa y la información que se genere de cada una de las instancias implicadas en la operación del Programa, gobiernos estatales y otros actores relevantes; así como fuentes de información externa que se consideren pertinentes para la evaluación.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador debe considerar, como mínimo, los siguientes documentos:

- La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender.
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa.
- Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado.
- Sistemas de información.
- Evaluaciones del programa.
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- Documentos asociados al diseño.
- Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa.

### **Análisis cualitativo.**

Para la evaluación de procesos se deberá llevar a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas a profundidad y semi-estructuradas, y grupos focales. El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información considerarán a los actores que intervienen en la gestión del Programa tanto a nivel central como en las entidades o unidades de ejecución donde opere, así como a la población beneficiaria.

La realización de entrevistas a profundidad, semi-estructuradas y/o grupos focales con actores clave (operadores, beneficiarios, voluntarios, etc.) permitirá obtener información sobre la implementación del programa y la identificación de elementos relevantes de análisis. La información que se obtenga a partir de la aplicación de estas técnicas se complementará con la observación directa de procesos que permita la revisión *in situ* de la implementación del programa en cada uno de los niveles de ejecución.

En la página web del CONEVAL, [www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx), estará a disposición una batería de preguntas y temas guía, que servirán al *proveedor* para elaborar los instrumentos de recolección de información y que sirvan para profundizar en el estudio de cada uno de los procesos.

### **Análisis cuantitativo.**

En caso de que el área encargada de la evaluación hubiera solicitado un análisis cuantitativo, el *proveedor* deberá aplicar, de preferencia, encuestas en línea a personal operativo y a beneficiarios, que permita realizar caracterizaciones generales de los factores asociados a la efectividad en la implementación de los procesos del programa.

### **2.1 Trabajo de campo.**

Para el desarrollo de la evaluación y del trabajo de campo, el *proveedor* debe establecer la selección de una muestra analítica y ésta debe considerar las diferentes modalidades, componentes, y/o tipos de apoyo que otorga el Programa. Esta muestra deberá estar apoyada en una matriz analítica en la que se establezcan los criterios de selección y sus interacciones, que justifiquen y den solidez a la selección de las unidades de análisis (entidades, unidades responsables, entre otras). La selección de variables utilizadas para la selección de la muestra debe justificarse a partir de la importancia para el desarrollo de la evaluación.

Para definir la muestra, podrá utilizarse información proveniente de un enfoque analítico; de los hallazgos de estudios, investigaciones y evaluaciones previas; así como de aquella obtenida de entrevistas con actores clave a nivel central, así como de los informes y registros administrativos del programa, de tal manera que

cuenta con elementos que le permitan elaborar criterios de selección que garanticen la variabilidad de la muestra seleccionada. La muestra seleccionada debe arrojar resultados que sean representativos para mostrar diferencias en la operación del Programa en el Estado.

Algunos criterios para dar cuenta de la variabilidad, que el *proveedor* puede tomar en cuenta son el desempeño operativo del programa entre entidades, regionalización geográfica y cultural, volumen de operación, esquemas normativos del programa y el ejercicio presupuestal que opera, así como las formas de interacción con los gobiernos estatales y municipales. Estos criterios son enunciativos más no limitativos. Una vez seleccionadas las unidades, se deberá elaborar, a su vez, una muestra de las unidades territoriales a visitar, los puntos de entrega de los bienes y/o servicios generados por el programa, así como de las unidades de intervención (proyectos, hogares, estancias, superficies, unidades de producción, entre otros).

El proveedor debe entregar un cronograma de actividades en donde se detallen las actividades a realizar para el desarrollo de la evaluación. Además, debe entregar una agenda del trabajo de campo, en donde se señale fechas, instrumentos a emplear, actores que serán entrevistados, tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos, etc. Para la agenda de trabajo de campo, se deberá tomar en consideración los tiempos operativos, por ejemplo, el tiempo de traslado. Asimismo, los instrumentos de recolección de información, tanto cualitativos como cuantitativos, deben entregarse para aprobación del área encargada de la evaluación. Los instrumentos de recolección de información deberán incluirse en el Anexo XI. "Instrumentos de recolección de información".

Para el levantamiento de información en campo es necesario solicitar el consentimiento informado de los actores que participarán como informantes en la evaluación, ya sea que se trate de entrevistas semi-estructuradas, estructuradas, grupos focales, encuestas, o cualquier otro instrumento de levantamiento de información<sup>1</sup>.

El proveedor deberá entregar las bases de datos analizadas para la generación de los resultados de la evaluación, derivada de la aplicación de los instrumentos y de la recopilación de información de las distintas fuentes utilizadas incluyendo toda la información sistematizada, tanto de corte cuantitativo como aquella recabada en el trabajo de campo (cualitativa), eliminando datos personales y sustituyéndolos por identificadores alfanuméricos, en caso de ser necesario, a fin de mantener la confidencialidad de los entrevistados. Las bases de datos deberán entregarse en formatos editables (Excel, Word, SPSS, etc.) como parte del *entregable 3*.

---

<sup>1</sup> En la página web del CONEVAL, [www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx), estará a disposición la "Guía de entrevistas a profundidad o semi-estructurada", en la que se sugieren algunos elementos para la elaboración de estos instrumentos, así como el "Modelo de Carta de Consentimiento Informado para Participar en Evaluaciones de Procesos".

El desarrollo del trabajo de campo deberá describirse en el Anexo X. “Trabajo de Campo Realizado”, en donde se debe mencionar si se cumplió con el diseño metodológico propuesto al inicio de la evaluación o en caso de presentarse cambios en el diseño metodológico (criterios de selección y/o unidades de análisis y/o diseño del levantamiento de la información) y/o en la estrategia del trabajo de campo durante el desarrollo de la evaluación, el proveedor deberá detallar y justificar dichas modificaciones para dar cuenta de lo que realmente se llevó a cabo en la evaluación, y mencionar de qué manera estas modificaciones afectan los resultados de la evaluación.

En este anexo también se debe incluir la bitácora de trabajo, que es un registro detallado de las actividades realizadas, donde deberá señalarse de forma sintética las principales actividades y situaciones a las que se enfrentó el proveedor y que podrían afectar los resultados de la evaluación. Se deberán registrar todas las actividades, en orden cronológico, indicando fechas, instrumentos empleados para la obtención de la información, obstáculos que se hayan presentado, o cualquier otra información que se considere relevante (ver formato propuesto en el Anexo X). Este anexo es parte del entregable 3.

El diseño metodológico y la estrategia del trabajo de campo diseñada por el *proveedor* deberá ser entregada al área encargada de la evaluación para su validación antes de ser implementada, ésta deberá contener: 1) la muestra propuesta (con su matriz analítica), 2) los instrumentos de recolección de información a aplicar, 3) el cronograma de actividades, 4) agenda del trabajo de campo, y 5) los formatos de consentimiento, estos cinco productos son parte del *entregable 1*.

### **3. Descripción y análisis de los procesos del Programa.**

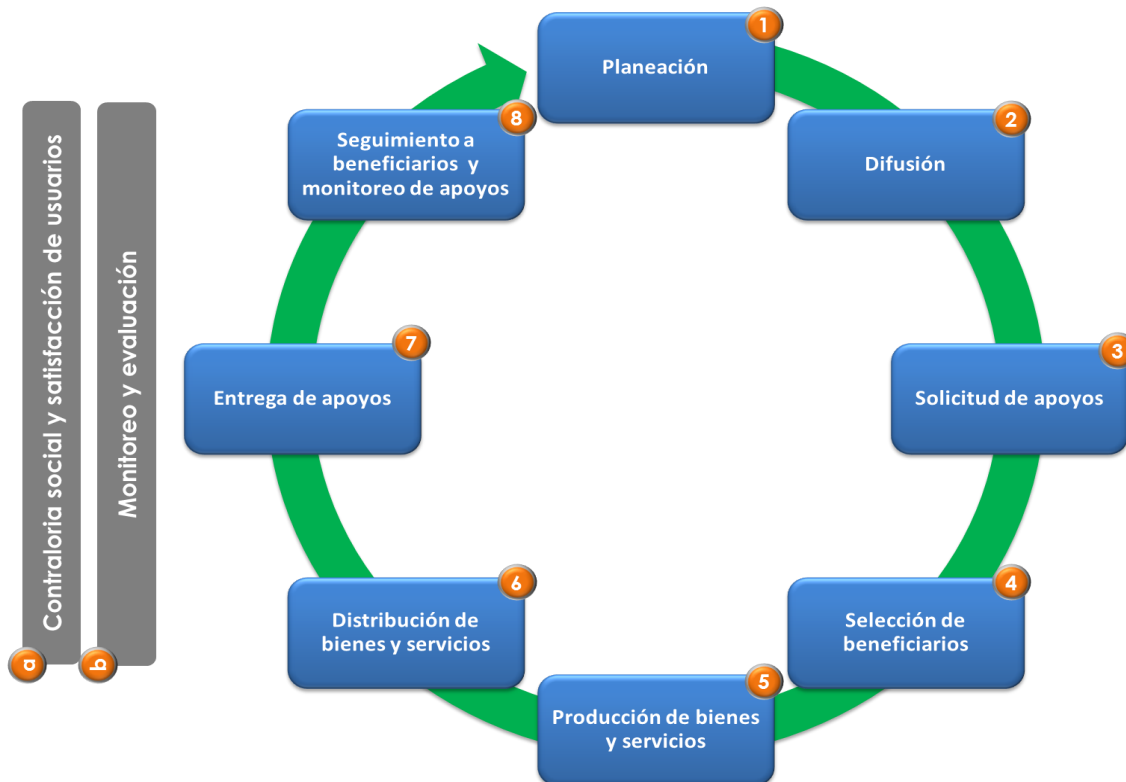
En este entregable el *proveedor* debe realizar una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso que se lleva a cabo en el Programa, de acuerdo con el alcance establecido para la evaluación, utilizando tanto la información recabada en campo como en gabinete, es decir considerar la normatividad y lo realizado en la práctica. Asimismo, debe analizar la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre procesos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas programadas. La descripción, análisis y grado de consolidación operativa de los procesos es parte del *entregable 2*.

La descripción y análisis de los procesos del Programa se deberá desarrollar en lo general y sólo en caso de que la operación de un proceso sea muy distinta entre la unidades de análisis observadas (entidades, dependencias, etc.) se deberán describir estas diferencias, para ello se puede utilizar un cuadro comparativo entre los casos analizados para dar cuenta de las diferencias encontradas en la

operación del programa. Por otra parte, cuando se entreguen varios apoyos será necesario describir los procesos correspondientes a cada uno de estos.

La descripción y análisis de los procesos se debe realizar tomando como base el “Modelo general de procesos”, que se presenta a continuación.

**FIGURA 1. MODELO GENERAL DE PROCESOS.**



En la descripción y análisis se deben considerar las siguientes preguntas y criterios clave:

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.
2. Determinar los límites del proceso y su articulación con otros.
3. Insumos y recursos: determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso.
  - a. Tiempo: ¿el tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado?
  - b. Personal: ¿el personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?

- c. Recursos financieros: ¿los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?
- d. Infraestructura: ¿se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
4. Productos: ¿los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
5. Sistemas de información: ¿Los sistemas de información en las distintas etapas del Programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?<sup>2</sup>
6. Coordinación: ¿la coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?
7. Evaluar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla.
8. Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.
9. La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

Además, se deberá analizar el grado de consolidación operativa del Programa, considerando elementos como: 1) si existen documentos que normen los procesos; 2) si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados; 3) si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras; 4) si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; 5) si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Se considera que existe un mayor grado de consolidación operativa cuando existen todos los elementos y disminuirá gradualmente conforme haga falta uno o más de ellos hasta el menor grado de consolidación que es cuando no existe ninguno de los elementos<sup>3</sup>.

El “Modelo general de procesos” (figura 1) no es necesariamente coincidente con los procesos que pueda tener un Programa, por lo que el *proveedor*, de manera adicional, deberá indicarlos y describirlos. Asimismo, deberá realizar una equivalencia de los procesos del Modelo con los que se encuentren en el Programa. *Anexo II “Ficha de identificación y equivalencia de procesos”*.

---

<sup>2</sup> Los temas 2, 3, 4, 5, 6 y 7 deberán ser descritos brevemente en el informe en la sección correspondiente. Adicionalmente se deberá incluir un análisis detallado en el Anexo V. “Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos”, en cual se presente la información de forma más detallada.

<sup>3</sup> Para este tema se debe considerar un rango de valoración de 1-5, siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto en términos del grado de consolidación operativa y se tiene que desarrollar la metodología empleada para la valoración de cada uno de los elementos considerando el contexto de operación del programa. En el informe se deberá describir brevemente este tema, y se complementará con el Anexo IV. “Grado de Consolidación Operativa”.



La descripción de los procesos del Programa deberá acompañarse de flujogramas para cada uno de los procesos analizados, y éstos se presentarán en el *Anexo III “Flujogramas del Programa”*.

### ***Hallazgos y resultados***

En este componente, el *proveedor* debe realizar una valoración global de la operación del Programa, de acuerdo con los alcances definidos para la evaluación. Todos los hallazgos e identificación de resultados deben sustentarse con base en información derivada de los estudios de caso. Los hallazgos y resultados no necesariamente deben estar vinculados con un proceso en particular, sino que se espera que este análisis también pueda mostrar, de manera general, aspectos relevantes que intervienen en la operación y cumplimiento de los objetivos del Programa evaluado. Además, deberá señalarse en qué medida la gestión operativa del Programa contribuye al logro de sus objetivos.

Asimismo, se deben señalar 1) los principales problemas detectados en la normatividad, 2) cuellos de botella, 3) las áreas de oportunidad, así como 4) las buenas prácticas detectadas en la operación del Programa con la finalidad de elaborar propuestas de mejora en la gestión.

También, se deben indicar las amenazas y fortalezas externas del Programa que se identificaron en la evaluación, con la finalidad de ponerlas a consideración de los responsables del Programa.

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

Se deberá identificar las situaciones en las que la normatividad genere complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del Programa. Con base en lo anterior, el *proveedor* presentará una propuesta de modificación a la normatividad aplicable al Programa, considerando las restricciones prácticas que existan para su implementación, así como los efectos potenciales de ser implementada. Los resultados de este análisis deberán describirse en el *Anexo VI “Propuesta de modificación a la normatividad”*.

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

La identificación y la descripción de las principales áreas de oportunidad, los cuellos de botella, las buenas prácticas del Programa deberán incluirse en subapartados y en su elaboración se debe considerar la información derivada del análisis de la operación del Programa (estudios de caso), así como los puntos de vista de los principales actores que intervienen en él.

Las áreas de oportunidad son aquellos aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que las entidades y dependencias pueden mejorar; es decir, son aquellas limitaciones, fallas o defectos de los insumos o procesos internos del Programa, que pueden obstaculizar el logro de su fin o propósito.

Los cuellos de botella son aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos. Al respecto, el proveedor deberá detectar las áreas de oportunidad y los cuellos de botella de los procesos del Programa, identificando sus causas (señalando si son internas o externas) y consecuencias en el logro de los objetivos del Programa, así como sus características y naturaleza (si son normativas o estrictamente operativas).

Las buenas prácticas son aquellas iniciativas innovadoras, fuera de lo normado para la ejecución de los procesos, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del programa. El proveedor deberá describir las buenas prácticas con base en la información derivada de los estudios de caso, así como presentar un análisis de la posibilidad de implementarse en otras áreas y/o entidades en donde opera el Programa.

### ***Amenazas y Fortalezas***

Se deberá señalar de manera general las principales amenazas y fortalezas a nivel del Programa que ayuden a los responsables del Programa a contar con información que les permita una mejora en la toma de decisiones. Las fortalezas son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del programa o acción. Las amenazas son aquellos factores externos que podrían comprometer el cumplimiento de los objetivos del Programa.

Los hallazgos y resultados, en los que también se incluyan los principales problemas detectados en la normatividad, la identificación y descripción de áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas, así como las amenazas y fortalezas del Programa, son parte del *entregable 2*.

Adicionalmente, el *proveedor* deberá elaborar el Anexo VII. “Análisis FODA del Programa”, en la que se presentan los hallazgos más significativos a nivel del Programa. Este anexo debe formar parte del informe final (*entregable 3*).

### ***Recomendaciones y conclusiones***

En este apartado el proveedor debe exponer una síntesis de los resultados encontrados y resaltar los aspectos susceptibles de mejora que se consideran

más relevantes para mejorar la gestión del Programa y para el cumplimiento de sus objetivos.

Asimismo, el *proveedor*, como resultado del análisis global o específico de la gestión operativa, debe realizar recomendaciones a nivel de procesos y a nivel del Programa. Todas las recomendaciones y conclusiones deben formularse con base en los datos contenidos en los estudios de caso. El objetivo final de las recomendaciones es proporcionar líneas y estrategias de acción articuladas para la mejora de la operación del Programa. Las recomendaciones y conclusiones son parte del *entregable 3*.

Se deben incluir recomendaciones generales, así como recomendaciones específicas.

Las recomendaciones deben contar con las siguientes características:

- ✓ Derivarse de los principales resultados de la evaluación.
- ✓ Incluir un mecanismo de implementación, que considere los siguientes elementos:
  - Breve análisis de la viabilidad de la implementación.
  - Principal(es) responsable(s) de la implementación.
  - Breve análisis de los efectos potenciales que puede implicar la implementación, tanto en la operación del Programa como en el logro de los objetivos del mismo.
  - La comparación entre la situación actual y el resultado que se espera obtener con la implementación de la recomendación.
- ✓ Estar categorizadas en dos líneas de acción estratégicas: a) consolidación o, b) reingeniería de procesos.
- ✓ Presentarse en el cuerpo del documento, así como en el *Anexo VIII. "Recomendaciones del Programa"*.

Adicionalmente, el *proveedor* deberá presentar, de acuerdo con el alcance de la evaluación, una propuesta para fortalecer un sistema de monitoreo de gestión (por ejemplo: la inclusión de indicadores) o en el caso de que el Programa carezca de este tipo de sistemas, se debe proponer el diseño de uno. En cuanto al diseño de indicadores de gestión para estos sistemas de monitoreo, deben cumplir con las siguientes características: Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados. La propuesta para fortalecer el sistema de monitoreo de gestión deberá incluirse en el *Anexo IX. "Sistema de monitoreo e indicadores de gestión"*.

## FORMATOS DE ANEXOS

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

Tema	Variable	Datos
<b>Datos Generales</b>	Ramo	
	Institución	
	Entidad	
	Unidad Responsable	
	Clave Presupuestal	
	Nombre del Programa	
	Año de Inicio	
	Responsable titular del programa	
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	
<b>Objetivos</b>	Objetivo general del programa	
	Principal Normatividad	
	Eje del PND con el que está alineado	
	Objetivo del PND con el que está alineado	
	Tema del PND con el que está alineado	
	Programa ( Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
	Propósito del programa	
<b>Población potencial</b>	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
<b>Población objetivo</b>	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
<b>Población atendida</b>	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
<b>Presupuesto para el año evaluado</b>	Presupuesto original (MDP)	
	Presupuesto modificado (MDP)	
	Presupuesto ejercido (MDP)	
<b>Cobertura geográfica</b>	Entidades Federativas en las que opera el programa	

Tema	Variable	Datos
Focalización	Unidad territorial del programa	

## ANEXO II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA.

Para la identificación y clasificación de los procesos se sugieren los siguientes pasos:

1. Listar los procesos identificados.
2. Comparar los procesos identificados del programa con aquellos correspondientes al Modelo general de procesos. Colocar en el renglón correspondiente el nombre de cada proceso del programa identificado como equivalente.
3. Colocar al final de la lista aquellos procesos del programa que no son equivalentes en el Modelo general de procesos.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
<b>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación):</b> Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.		Ej. Planeación
		Ej. Programación
		Ej. Presupuestación
<b>Difusión del programa:</b> Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.		Ej. Difusión Federal
		Ej. Difusión Local
<b>Solicitud de apoyos:</b> Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de		Ej. Recepción de solicitudes de becas

los posibles beneficiarios.		
<b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.		<b>Ej. Selección de becarios</b>
<b>Producción de bienes o servicios:</b> Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.		
<b>Distribución de apoyos:</b> Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).		
<b>Entrega de apoyos:</b> Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.		<b>Ej. Entrega de becas</b>
<b>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:</b> Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.		<b>Ej. Monitoreo de becarios</b>
<b>Contraloría social y satisfacción de usuarios:</b> Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa.		
<b>Evaluación y monitoreo:</b> Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.		
<b>Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos</b>		
<b>Otros procesos (nombre del proceso)</b>	<b>Número de secuencia</b>	<b>Número de secuencia</b>

---

### ANEXO III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA.

(FORMATO LIBRE)

En este apartado el proveedor podrá considerar para la elaboración de los flujogramas la *Guía para la Optimalización Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos* de la Secretaría de la Función Pública, apartado VII. Mapeo de procesos, disponible en <http://www.gob.mx/sfp/documentos/guia-para-la-optimizacion-estandarizacion-y-mejora-continua-de-procesos>

---

#### ANEXO IV: GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA.

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;					
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados					
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras					
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión					
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras					
Grado de consolidación operativa					

#### ANEXO V. 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	
	Fin	
¿Los insumos y	Tiempo	
	Personal	








B) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

\*El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la operación del programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del programa.

---

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

(FORMATO LIBRE)

---

**ANEXO X. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO.**  
(FORMATO LIBRE)

En este apartado el proveedor deberá presentar el diseño metodológico, así como la estrategia de trabajo de campo final, en el que se señale de manera puntual los cambios que se realizaron respecto de la propuesta original del diseño metodológico y de la estrategia de trabajo de campo, sobre todo en cuanto a la muestra seleccionada. A esto se deberá incluir la justificación a cada uno de los cambios.

### Bitácora de trabajo

Se propone el uso del siguiente formato para presentar la bitácora de trabajo:

Entidad/ Institución	Localidad / Municipio / Dirección o Área	Fecha	Entrevistado r	Entrevistado o (puesto)	Instrumento o empleado	Duración de la entrevista	Observaciones

---

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

(FORMATO LIBRE)

---

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

- Nombre de la instancia evaluadora:
- Nombre del coordinador de la evaluación:
- Nombres de los principales colaboradores:
- Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
- Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:

- Forma de contratación de la instancia evaluadora:
- Costo total de la evaluación:
- Fuente de financiamiento:

### ANEXO XIII. Formato. Difusión de los resultados de la evaluación.

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

<b>Anexo 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
1.1 Nombre de la evaluación:	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre:	Unidad administrativa:
1.5 Objetivo general de la evaluación:	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros__ Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	

<b>Anexo 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</b>
--

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

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

2.2.1 Fortalezas:
-------------------

2.2.2 Oportunidades:
----------------------

2.2.3 Debilidades:
--------------------

2.2.4 Amenazas:
-----------------

<b>Anexo 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN</b>
---

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:
---

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
---

1:
----

2:
----

3:
----

4:
----

5:
----

6:
----

7:
----

<b>Anexo 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b>
--

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:
--

4.2 Cargo:
------------

4.3 Institución a la que pertenece:
-------------------------------------

4.4 Principales colaboradores:
--------------------------------

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:
--

4.6 Teléfono (con clave lada):
--------------------------------

<b>Anexo 5. IDENTIFICACIÓN DE LA (LOS) ESTRATEGIA(S)</b>
--

5.1 Nombre de la (los) estrategia(s) evaluado(s):
---

5.2 Siglas:
-------------

5.3 Ente público coordinador de la (los) estrategia(s):
---

5.4 Poder público al que pertenece(n) la(los) estrategia(s):	
Poder Ejecutivo___ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) la(los) estrategia(s):	
Federal___ Estatal___ Local___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo de la (los) estrategia(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (las) estrategia(s):	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) estrategia(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:

<b>ANEXO 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___	
6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar)___	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	
6.3 Costo total de la evaluación: \$	
6.4 Fuente de Financiamiento :	

<b>ANEXO 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
7.1 Difusión en internet de la evaluación:	
7.2 Difusión en internet del formato:	

**INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES.**

**Objetivo:**

Establecer las directrices para requisitar el Formato al que hace referencia el Anexo 4 de este documento para la homologación y estandarización de las evaluaciones de los PSE de dependencias y entidades.

## **1. Descripción de la evaluación.**

Para cada evaluación contemplada en el programa anual de evaluaciones se deberá informar lo siguiente:

### **1.1 Nombre de la evaluación.**

Especificar el tipo de evaluación que se aplicó, de conformidad con lo establecido en el numeral 7 “De los Tipos de Evaluación” de los Lineamientos para la homologación y estandarización de las evaluaciones de los entes públicos.

### **1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa).**

Se deberá establecer la fecha de inicio de la evaluación con independencia de la que se establece en los TdR.

### **1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa).**

Se deberá establecer la fecha de término de la evaluación con independencia de la que se establece en los TdR.

### **1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece.**

Establecer los datos de la persona encargada de dar seguimiento a la evaluación, así como el nombre de la unidad administrativa de adscripción.

### **1.5 Objetivo general de la evaluación.**

Describir de manera breve y puntual el objetivo general de la evaluación.

### **1.6 Objetivos específicos de la evaluación.**

Describir cada uno de los objetivos específicos de la evaluación.

### **1.7 Metodología utilizada en la evaluación.**

Con base en los criterios definidos y establecidos en los Términos de Referencia (TdR) utilizados para llevar a cabo la evaluación, se debe realizar una breve descripción de la metodología utilizada. Dicha descripción debe incluir, al menos lo siguiente:

- Instrumentos de recolección de información: seleccione uno o más de los siguientes conceptos: cuestionarios, entrevistas, formatos, otros (especifique el instrumento).
- Descripción de las técnicas y modelos utilizados: mencione las herramientas, técnicas, símbolos, objetos, entidades, atributos, etc., y la relación entre los elementos utilizados para la representación cualitativa y/o cuantitativa de la evaluación.

## **2. Principales hallazgos de la evaluación.**

Para articular e integrar los resultados de la evaluación de los programas sociales estatales, en este apartado se deben describir los hallazgos más destacados y representativos.

### **2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación.**

Mencionar los principales resultados de la evaluación tomando en cuenta los atributos del programa y con base en los TdR.



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

En esta sección se deben describir e integrar los principales factores externos e internos que afectan o coadyuvan a la operación del programa, clasificados como:

2.2.1 Fortalezas,

2.2.2 Oportunidades,

2.2.3 Debilidades y

2.2.4 Amenazas,

**3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación.**

Incluir un análisis de los resultados de las evaluaciones del programa.

**3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación.**

En esta sección se deben establecer las conclusiones de manera precisa y concreta señalando los aspectos y acciones de mejora.

**3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia.**

Las recomendaciones deben ser enumeradas de acuerdo a su relevancia.

**4. Datos de la instancia evaluadora.**

En esta sección se deben especificar los datos de la instancia evaluadora:

**4.1 Nombre del coordinador de la evaluación.**

Establecer el nombre de la persona que coordinó la evaluación.

**4.2 Cargo.**

Establecer el nivel jerárquico del coordinador de la evaluación.

**4.3 Institución a la que pertenece.**

En caso de que el evaluador sea una persona moral o pertenezca a alguna institución, establecer el nombre de la consultoría o institución a la que pertenece.

**4.4 Principales colaboradores.**

Listar los nombres de los integrantes del equipo evaluador, así como sus respectivas responsabilidades.

**4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación.**

Registrar la dirección electrónica del coordinador de la evaluación.

**4.6 Teléfono (con clave lada).**

Registrar el teléfono del coordinador de la evaluación con clave lada, así como la extensión en caso de contar con ella.

**5. Identificación del (los) programa(s).**

Esta sección deberá ser llenada para integrar los datos de (los) programa(s) evaluado(s), de acuerdo a los siguientes atributos:

**5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s)**

Establecer el nombre del (los) programa(s) evaluado(s).

## **5.2 Siglas.**

Proporcionar las siglas que identifican el (los) programa(s) evaluado(s).

## **5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s).**

Proporcionar el nombre del ente público a cargo del (los) programa(s).

## **5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s).**

Establecer el ámbito al que pertenece(n) el(los) programa(s) evaluado(s), de acuerdo a lo siguiente:

- Ejecutivo,
- Legislativo,
- Judicial,
- Ente Autónomo.

## **5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s).**

Determinar el ámbito gubernamental al que pertenece(n) el (los) programa(s) evaluado(s):

- Federal,
- Estatal,
- Municipal.

## **5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s).**

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s).

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada).

## **6. Datos de contratación de la evaluación**

### **6.1 Tipo de contratación**

Establecer, de conformidad con la normatividad aplicable a cada ente público, el procedimiento de contratación de la evaluación:

- 6.1.1 Adjudicación Directa,
- 6.1.2 Invitación a tres,
- 6.1.3 Licitación Pública Nacional,
- 6.1.4 Licitación Pública Internacional,
- 6.1.5 Otro (señalar).

### **6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación.**

Establecer la unidad administrativa responsable de contratar la evaluación.

### **6.3 Costo total de la evaluación.**

Establecer el monto de los recursos erogados para la evaluación en moneda nacional.

### **6.4 Fuente de financiamiento.**

Establecer la fuente de financiamiento utilizada para llevar a cabo la evaluación.

- 6.4.1 Recurso fiscal,
- 6.4.2 Recurso propio,
- 6.4.3 Créditos

**7. Difusión de la Evaluación.**

**7.1 Difusión en internet de la evaluación.**

Establecer la dirección electrónica de Internet en la que se puede consultar la evaluación realizada.

**7.2 Difusión en internet del formato.**

Establecer la o las direcciones electrónicas de Internet en la que esté disponible el Formato al que hace referencia el Anexo 1 de los Lineamientos para la homologación y estandarización de las evaluaciones de los entes públicos.

**ANEXO XIV. Formato. Base de Recomendaciones.**

Clasificación y priorización de Recomendaciones																
Programa social estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente	Relevancia	Tipo de actores involucrados en su atención	Plazo factible de atención	Opinión

**ANEXO XV Formato de verificación revisión de las evaluaciones entregadas**

**Anexo c. Cédula-Formato de entrega de evaluación conforme a los TdR: cumplimiento con los TdR**

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

El presente documento se emite como constancia del cumplimiento en los términos de referencia, correspondientes a la evaluación \_\_\_\_\_, propios del contrato.

El pasado día \_\_\_\_\_ por el representante legal de la empresa \_\_\_\_\_.

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

**Nombre y cargo del representante legal  
evaluación  
De la Consultoría**

**Nombre del responsable de la  
por parte del S\$DESHU**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Firma:

---

**Testigo 1: Nombre y cargo**

---

**Testigo 2: Nombre y cargo**

**Cargo**

---

Firma:

---

**Anexo e.** Formato de verificación revisión de las evaluaciones entregadas: calidad de recomendaciones

Recomendación	Trazabilidad		Claridad		Especificidad		Factibilidad		Comentarios
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1									
2									
3									
n...									

Notas:

- 1) Abrir el número de renglones necesarios para relacionar las recomendaciones
- 2) Anotar los comentarios que se estimen necesarios para aclarar alguna situación específica.

NOTA: Lo ideal para cada recomendación es tener las cuatro características llenas en "Si". Aquellos Subcriterios que presenten "No" dentro de su respuesta deben ser atendidos por el consultor a la brevedad

**Anexo f. Formato de verificación Trazabilidad: calidad de las recomendaciones**

No.	Recomendación	Hallazgo	Preguntas de Investigación	Comentarios

**ANEXO XVI. Formato. Proceso de Adjudicación.**

Las instancias interesadas en participar, presentarán con base en su experiencia e interés, una propuesta técnica y una propuesta económica; para lo cual: Una vez difundida la convocatoria, los interesados, podrán participar dentro del proceso referido en los presentes términos de referencia.

**Las propuestas técnicas y económicas**, serán recibidas en sobre cerrado, impresas y en digital (USB) de manera personal a más tardar el \_\_\_\_\_, **hasta las 14:00 horas**, en las oficinas de la Dirección General de Administración de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, ubicada en Carretera Guanajuato-Juventino Rosas km 9.5, Col Yerbabuena, Guanajuato, Gto., siendo responsabilidad de los participantes registrar la entrega de sus sobres.

Cada propuesta se debe presentar en sobre cerrado que contenga de manera impresa la propuesta técnica y la propuesta económica; las cuales, se integrarán de la siguiente manera:

**La propuesta Técnica debe incluir:** Documental que acredite los términos establecidos en el Perfil del Evaluador y/o Prestador de Servicios de los presentes Términos de Referencia (TdR) para llevar a cabo la evaluación, así como un instrumento ajustado de TdR para la evaluación considerando metodologías de instituciones oficiales considerando los puntos referidos en este documento, la Metodología propuesta, Estrategia de recolección de información, Análisis de información y complementarios propuestos, Propuestas para el seguimiento y Experiencias Similares.

**La propuesta económica debe incluir:** Claridad en el desglose de costo detallado para llevar a cabo la propuesta técnica.

Ambos sobres deberán identificar la identidad del participante (incluir los datos generales de la instancia evaluadora y el nombre de la persona coordinadora de la evaluación).

Para efecto de analizar las propuestas recibidas “La Secretaría” integrará un equipo con personal de La Dirección General de Administración, Dirección General Jurídica, Representante del Órgano Interno de Control y la Dirección General de Planeación Articulación y Evaluación de la Política Social, el cual tendrá como finalidad revisar, analizar y emitir el dictamen de designación a la institución con el mejor ofrecimiento basado en estudio de mercado

Con base en el dictamen emitido será determinado el consultor adjudicado, siendo que, en un término no mayor a 10 días hábiles posteriores a la emisión del fallo, mismo que se hará del conocimiento -vía oficio- a todos los participantes del proceso que nos ocupa, el fallo del comité será inapelable y se hará de conocimiento a los interesados.

A partir de la notificación del fallo al consultor adjudicado, se le indicará el día, la hora y lugar en que habrá de celebrarse el contrato de formalización, lo anterior en un plazo no mayor a 10 días hábiles, en caso de no comparecer a su firma, se adjudicará el contrato a la siguiente propuesta más viable, en relación al Dictamen emitido.