



**SEP**  
SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA

Subsecretaría de Educación Básica  
Dirección General de Desarrollo  
Curricular

# Términos de Referencia Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial

Agosto de 2019

## Glosario

Adecuado	Criterio para la elección de indicadores que consiste en proveer suficientes bases para medir. Un indicador no debe ser ni tan directo ni tan abstracto que convierta en una tarea complicada y problemática la estimación del desempeño.
Amenazas	Son situaciones o factores externos (contextuales) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento de su objetivo.
Área requirente	Unidad administrativa que planea, desarrolla, da seguimiento, evalúa y garantiza a nivel local que la operación del Programa se lleve a cabo en apego a Lineamientos de Operación; también asegura que los recursos se utilicen para los fines y logros de los objetivos del Programa. De esta unidad es titular la/él Responsable Local de Educación Inicial en cada entidad.
Áreas de oportunidad	Se refieren a aspectos del diseño, implementación (operación), gestión y resultados del Programa que las entidades y dependencias pueden mejorar.
Buenas prácticas	Aquellas iniciativas innovadoras que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Programa.
Calidad	Dimensión de indicadores que busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el Programa respecto a normas o referencias externas.
Claro	Criterio para la elección de indicadores basado en la precisión y claridad. El indicador debe ser tan directo e inequívoco como sea posible, es decir, entendible.
Componentes	Bienes y servicios públicos que produce o entrega el Programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.
Consolidación	En términos de la reingeniería de procesos son acciones que están dirigidas a afinar aspectos del Programa, ya sean acciones, procedimientos o estrategias; por ejemplo, la integración de buenas prácticas a la normatividad para su generalización y sistematización. Las recomendaciones de consolidación buscan el fortalecimiento o perfeccionamiento del Programa, en el supuesto de que este opere de manera adecuada.
Cuellos de Botella	Aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos.
Debilidades	Son situaciones o factores internos (normativos y/o de la operación) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento de su objetivo.

Diagnóstico	Documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver y detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención.
Economía	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.
Educación Inicial	La que tiene como propósito favorecer el desarrollo físico, cognoscitivo, afectivo y social de los menores de cuatro años. Incluye orientación a padres de familia o tutores para la educación de sus hijas, hijos o pupilos, en términos de lo dispuesto en el artículo 40 de la Ley General de Educación.
Eficacia	Dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.
Eficiencia	Dimensión de indicadores que mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.
Fortalezas	Son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su objetivo, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del objetivo del Programa.
Hallazgo	Evidencias obtenidas tanto en el análisis de gabinete como en el trabajo de campo que sirven para realizar afirmaciones basadas en hechos.
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 recopilar datos durante la evaluación.
Monitoreo	Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, 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 (contextuales), ajenos al Programa, que podrían afectar positivamente al cumplimiento de sus objetivos.
Población atendida	Población beneficiada por un Programa en un ejercicio fiscal.
Población objetivo	Población que un Programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.
Población potencial	Población total que presenta la necesidad o el problema que justifica la existencia de un Programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.
Recomendaciones	Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, áreas de oportunidad, cuellos de botella y del análisis FODA identificadas en la evaluación cuyo propósito es contribuir a la mejora del Programa.
Relevante	Criterio para la elección con base en que el indicador provee información sobre la esencia del objetivo que quiere medir; debe estar definido sobre lo importante, con sentido práctico.
Reingeniería de procesos	Aquellas recomendaciones que apuntan a una transformación o modificación profunda, sustancial, de uno o varios de los procesos del Programa; incluso, del diseño operativo del mismo.
Trabajo de campo	Estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, las entrevistas estructuradas y semi-estructuradas, los grupos focales y la aplicación de cuestionarios, entre otras que el equipo evaluador considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo.

## ANTECEDENTES

Con la publicación del *DECRETO por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de los artículos 3o., 31 y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia educativa* — edición vespertina del Diario Oficial de la Federación del 15 de mayo de 2019—, la Educación Inicial en México pasó a ser obligatoria y a conformar, junto con preescolar, primaria y secundaria, la educación básica.

El decreto también establece que la Educación Inicial será impartida y garantizada por el Estado, entendido este como Federación, Estados, Ciudad de México y Municipios. Asimismo, que se le considera un derecho de la niñez respecto del cual el Estado tiene la responsabilidad de concientizar sobre su importancia. Igualmente, que el Estado asume la responsabilidad de priorizar el interés superior de niñas y niños en el acceso, la permanencia y la participación en los servicios educativos.

Por otra parte, el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND) reconoce que la primera infancia, en donde se cuenta a la Educación Inicial, es el fundamento para el desarrollo de aprendizajes y habilidades de las personas en el mediano y largo plazos, y que representa una de las maneras más efectivas para reducir la pobreza y la desigualdad prevalecientes, condiciones especialmente críticas en niñas, niños y adolescentes, pues uno de cada dos vive en situación de pobreza y dos de cada diez en pobreza extrema.

Aunado a esto, es de señalar que el decreto determina la definición de una Estrategia Nacional de Atención a la Primera Infancia que, entre otras cosas, establezca la gradualidad y el financiamiento para la obligatoriedad de la Educación Inicial, y que el PND adopta la Estrategia 2.1.1. para “Diseñar, desarrollar e implementar una política pública integral, multisectorial dirigida a la primera infancia, basada en atención especializada con énfasis en salud, nutrición, educación y cuidados”.

Sin embargo, el mismo PND reconoce que menos del 8% del total de niñas y niños de cero a tres años concurre actualmente a los servicios de Educación Inicial, y que este porcentaje se concentra en zonas urbanas. De igual manera, que la política social existente en la materia no ha sido efectiva, antes bien es fragmentaria, desigual, poco accesible, de baja calidad, asistencialista y con dejos de corrupción.

Adicionalmente, la Educación Inicial afronta varios retos: el primero es el reconocimiento social de los bebés y niños pequeños como sujetos de derechos y aprendices competentes; el segundo se refiere a superar la forma de concebir la atención que se presta a los niños menores de tres años como derecho exclusivo de la madre trabajadora, para plantearla, además, como el derecho fundamental de los niños de recibir educación y cuidados desde su nacimiento.

Un tercer reto alude a la segmentación entre las acciones de tipo asistencial y las educativas, para migrar hacia una atención integral que responda a las necesidades de los niños, tanto en el plano educativo, como en la provisión de seguridad y cuidados afectivos; y el cuarto reto implica articular los esfuerzos de instituciones y organizaciones sociales que ofertan la Educación Inicial desde una sola mirada de lo que debe ser la atención, la educación y el cuidado de los niños pequeños.

Ante este escenario, desde 2018 la Subsecretaría de Educación Básica (SEB), a través de la Dirección General de Desarrollo Curricular (DGDC), estableció, mediante el Acuerdo 04/01/18, el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, cuya finalidad central es orientar el trabajo educativo con las niñas y los niños de cero a tres años que asegure la calidad en la Educación Inicial, profundice su transformación y enfrente los distintos retos identificados en el nivel.

Este esfuerzo sustantivo se encamina a articular y dar identidad a la Educación Inicial acorde con el interés superior de la niñez, razón por la cual, la Secretaría de Educación Pública, con pleno respeto al federalismo educativo y a su respectiva normativa, asume la tarea de promover entre las autoridades educativas de los

estados y las instituciones públicas que impartan Educación Inicial, la adopción del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo.

Para lograr este cometido, y dado el contexto de la Educación Inicial y las características con las que operan estos servicios en el país, la DGDC impulsa desde el 2018 el *Programa Expansión de la Educación Inicial U031* (PEEI)<sup>1</sup>, el cual es un programa de cobertura nacional que, mediante distintos apoyos, busca ampliar la cobertura de servicios de Educación Inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas.

En este segundo año de operación del PEEI, en aras de una revisión periódica para una mejora continua, se pretende analizar sistemáticamente, a través de una evaluación de procesos que contemple trabajo de campo, si este Programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión y, en última instancia, a la Educación Inicial como etapa con fines propios e implicaciones en el desarrollo emocional y el aprendizaje de los niños pequeños.

Esta evaluación permitirá contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales del PEEI para determinar si los procesos que lo componen y posibilitan su realización, son eficaces y eficientes en el logro de sus propios objetivos. El estudio profundo del funcionamiento y la organización del PEEI permitirá documentar buenas prácticas y áreas de oportunidad en su operación que contribuyan al mejoramiento de la gestión a través de recomendaciones factibles (material, técnica y normativamente).

## **OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL**

Analizar sistemáticamente la gestión operativa del PEEI para valorar si tal gestión contribuye al cumplimiento de los objetivos del Programa y así emitir recomendaciones factibles que permitan la instrumentación de mejoras, siempre con atención a las particularidades, los fines y los objetivos de la Educación Inicial.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Describir, mediante los procesos que la componen, la gestión operativa del PEEI en los distintos contextos estatales donde este se implementa.
- Analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, pedagógicos y de contexto, que obstaculizan la gestión del PEEI, así como las fortalezas y buenas prácticas que la mejoran.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos que la componen contribuyen al logro de los objetivos del PEEI.
- Emitir recomendaciones generales y específicas, a nivel normativo, operativo y pedagógico, que sean factibles y mejoren las capacidades de gestión del PEEI.

### **ALCANCES**

Que cada contexto estatal cuente con un análisis puntual de los procesos que implementa el PEEI desde 2018, así como una descripción precisa de los mecanismos de coordinación que realiza para el cumplimiento de sus objetivos. Del mismo modo, identificar fortalezas, debilidades y buenas prácticas en la gestión para, con ello, proveer recomendaciones encaminadas a su mejora continua.

---

<sup>1</sup> Para una descripción detallada del PEEI, consulte sus Lineamientos de Operación 2018 y 2019, respectivamente, disponibles en:

- <http://normateca.basica.sep.gob.mx/core/docs/lineamientos/Lineamientos%20de%20Operaci%C3%B3n%20Pp%20U031%20Publicados.pdf>
- <http://normateca.basica.sep.gob.mx/core/docs/lineamientos/Lineamientosu031.pdf>

## DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO

La evaluación de procesos del PEEI deberá desarrollar, para el logro de sus objetivos, los siguientes apartados:

1. Descripción del PEEI
2. Diseño metodológico del trabajo de gabinete
3. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo
4. Descripción y análisis de los procesos del PEEI con base en los apoyos que brinda
5. Hallazgos y resultados por tipo de apoyo
6. Recomendaciones puntuales por tipo de apoyo y conclusiones
7. Anexos

El primer, segundo y tercer apartado son el entregable número uno. El cuarto apartado es el entregable número dos. El tercer entregable es un informe final con los siete apartados enlistados anteriormente, además de un resumen ejecutivo, un índice, una introducción y una presentación en formato Microsoft 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, los principales hallazgos y las 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

Cargo	Escolaridad y/o áreas de especialidad	Experiencia
Coordinador de la evaluación	Maestría o doctorado en pedagogía, ciencias de la educación, ciencias políticas o sociales, antropología, sociología, políticas públicas, planeación y/o áreas afines a la evaluación de procesos en programas públicos, de desarrollo social y/o educativos.	Experiencia en evaluaciones de procesos en programas públicos, de desarrollo social y/o educativos afines a la Educación Inicial o la Primera Infancia.

## ENTREGABLES Y CALENDARIO DE ENTREGAS

El listado de entregables que hará el proveedor al área requirente, su calendario y forma de entrega, se definen en el Cuadro 1.

CUADRO 1. LISTADO DE ENTREGABLES Y CALENDARIO DE ENTREGAS

ENTREGABLE	DESCRIPCIÓN	PLAZO DE ENTREGA	FORMA DE ENTREGA
1	1. Descripción del PEEI 2. Diseño metodológico del trabajo de gabinete 3. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo	31/10/2019	Archivo electrónico e impreso del documento en formato Word en 1 CD o USB. El tipo de letra debe ser Arial Narrow a 12 puntos con 1.5 de interlineado.
2	1. Descripción y análisis de los procesos del PEEI con base en los apoyos que brinda	30/11/2019	Archivo electrónico e impreso del documento en formato Word en 1 CD o USB. El tipo de letra debe ser Arial Narrow a 12 puntos con 1.5 de interlineado.
3	1. Informe final de la evaluación de procesos del PEEI que contenga los siguientes apartados:  A. Resumen ejecutivo	31/12/2019	Archivo electrónico e impreso del documento en formato Word y archivo electrónico e impreso de la presentación en formato Power Point

- 
- B. Índice
  - C. Introducción
  - D. Descripción del PEEI
  - E. Diseño metodológico del trabajo de gabinete
  - F. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo
  - G. Descripción y análisis de los procesos del PEEI con base en los apoyos que brinda
  - H. Hallazgos y resultados por tipo de apoyo
  - I. Recomendaciones puntuales por tipo de apoyo y conclusiones.
  - J. Anexos
    - I. Ficha técnica de identificación del PEEI
    - II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos
    - III. Flujogramas del PEEI
    - IV. Grado de Consolidación Operativa del PEEI
    - V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del PEEI
    - VI. Propuesta de modificación a la normatividad
    - VII. Análisis FODA del PEEI
    - VIII. Recomendaciones
    - 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 PEEI
    - XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación
  - K. Presentación en formato Microsoft Power Point con los principales resultados de la evaluación

en 1 CD o USB. El tipo de letra debe ser Arial Narrow a 12 puntos con 1.5 de interlineado.

---

Se deben realizar mínimo tres reuniones: una inicial, previa a la evaluación, para comentar los Términos de Referencia, la normatividad base del PEEI, las condiciones en las que opera en el contexto estatal y en las que se desarrollará la evaluación, así como para ultimar acuerdos de las propuestas técnica y económica del proveedor. Una intermedia, posterior al segundo entregable, con la finalidad de comentar sus resultados. Una final, posterior al tercer entregable, para presentar los principales resultados de la evaluación.

El área requirente señalará con anticipación lugar, día y hora de las reuniones indicadas y en éstas deberá estar presente, el Coordinador de la Evaluación, además de personal de la propia área. Se podrán llevar a cabo las reuniones adicionales necesarias a solicitud previa tanto del proveedor como del área requirente.

#### **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; 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 las operaciones conexas.



Respecto de los entregables, el proveedor es el responsable de responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por el área requirente, la cual entregará al proveedor sus observaciones y/o recomendaciones mediante oficio y en un plazo no mayor a diez días hábiles después de la fecha de recepción; en caso de no haber observaciones ni recomendaciones, se emitirá un oficio de recepción a conformidad en el mismo plazo. El proveedor contará con diez días hábiles después de la emisión del oficio de observaciones o recomendaciones para hacer las correcciones a los entregables.

En total, este proceso de revisión, corrección y aprobación de los entregables deberá llevar, como máximo, hasta veinte días hábiles después de la fecha de entrega y de acuerdo con el procedimiento detallado anteriormente. Este plazo puede ser inferior dependiendo de las fechas en que se emita el oficio de observaciones, recomendaciones y/o de recepción de los entregables debidamente corregidos. El plazo podrá ser superior sólo si el área requirente lo solicita.

Será responsabilidad del proveedor tanto solicitar los oficios de observaciones, recomendaciones y/o recepción a conformidad, como responder en los plazos establecidos y proporcionar los entregables en la forma estipulada. Los días hábiles para realizar correcciones a los entregables se contarán a partir de la fecha de emisión/envío de la comunicación oficial por parte del área requirente.

Si al cabo de este procedimiento el área requirente 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 entregables.

#### **PUNTO DE REUNIÓN**

El espacio físico para la recepción y entrega de oficios o comunicaciones oficiales, así como de los entregables de la evaluación será en las instalaciones del área requirente. Las notificaciones para la realización de 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 proporcionar cada entregable de acuerdo con los plazos y las condiciones de entrega establecidos en los presentes Términos de Referencia, dichos entregables serán validados por personal del área requirente; cada entregable se dará por recibido con el reporte de conformidad mediante escrito de aceptación del servicio a entera satisfacción por parte del área requirente, mismo que deberá presentar a la *Dirección de Administración y Finanzas* para los fines que correspondan, lo anterior en términos de lo establecido en el artículo 84 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP).

El área requirente supervisará el trabajo de campo realizado durante la evaluación de procesos. Del mismo modo, el área requirente, al concluir el contrato o convenio, elaborará la constancia de cumplimiento total de las obligaciones contractuales en donde dejará constancia de la recepción del servicio requerido a entera satisfacción, todo ello de conformidad con lo establecido en el artículo 103 inciso b) del Reglamento de la LAASSP y 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 requirente.
2. La totalidad de la información generada para la realización de este proyecto es propiedad del área requirente por lo que el proveedor no tiene derecho alguno para su diseminación, 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 requirente, 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 requirente será responsable de resguardar los productos establecidos en los presentes Términos de Referencia y el contrato.

## **ANEXO A. CRITERIOS TÉCNICOS DE LA EVALUACIÓN**

### **1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA**

El proveedor deberá presentar una descripción detallada del PEEI en la que dé cuenta de: 1) la problemática que pretende atender (objetivos, población potencial, población objetivo, población atendida, etc.); 2) el contexto y las condiciones en las que opera; 3) 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 su operación, incluyendo la del ejercicio 2018.

La descripción del PEEI es parte del entregable 1 y deberá incluir una ficha técnica con datos mínimos del PEEI, ver Anexo I “Ficha técnica de identificación del PEEI”.

### **2. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO**

Tanto para el PEEI como para cualquier otro programa, 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. El enfoque cualitativo, pretende la comprensión profunda de los procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen al PEEI.

Para lograr los objetivos de la evaluación de procesos, el enfoque cualitativo sigue estrategias analíticas de estudio de caso o multicaso, en los que el análisis y la descripción a profundidad proporcionan la evidencia empírica suficiente para comprender y explicar, en este caso, la gestión operativa del PEEI a través de sus relaciones con el contexto social, cultural e institucional en que opera, en el marco de las particularidades, los fines y los objetivos de la Educación Inicial.

En ese sentido, la información derivada del análisis de caso servirá para identificar de manera general la operación del PEEI, así como aquellas diferencias que se presenten entre cada uno de los casos observados. Del mismo modo, esta identificación deberá emplearse como una herramienta que permita fundamentar lo incluido en la sección de hallazgos y recomendaciones, por lo que sólo se deberá incluir la información relevante de cada caso analizado.

De esta manera, la evaluación de procesos deberá describir en detalle el proceso general del PEEI con base en la normatividad aplicable y los hallazgos del trabajo de campo. Lo anterior, implicará la realización de análisis de gabinete y trabajo de campo para un análisis cualitativo de los procesos en la práctica, por lo que se deberán definir los instrumentos de recopilación de información, así como la muestra adecuada para un análisis profundo y objetivo.

Este proceder quedará a consideración del área requirente, la cual también podrá solicitar un análisis cuantitativo, en caso de considerarlo necesario, con la finalidad de contar con datos comparables a mayor escala.

### **ANÁLISIS DE GABINETE**

El desarrollo de la evaluación de procesos requerirá de una revisión del contexto en el que el PEEI se ejecuta y un análisis del marco normativo que lo rige. Ello requiere trabajo de gabinete que incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones internas, externas o auditorías, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, así como otros documentos relacionados con el PEEI.

El análisis de gabinete deberá proveer la información suficiente para mapear el proceso general de implementación del PEEI y cada uno de los elementos que lo componen, e 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 requerirá en la etapa posterior de la evaluación de procesos.

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

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

- Normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- Diagnósticos y estudios realizados por instancias implicadas y externas sobre la problemática que el PEEI pretende atender.
- Matriz de Indicadores para Resultados del o los ejercicios fiscales a ser evaluados.
- Sistemas de información.
- Evaluaciones del programa, tanto internas como externas, si es el caso, incluidas auditorías.
- Documentos de trabajo institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora (Plan Anual de Trabajo, Informes de Avances Técnico-Pedagógico y Físico-Financiero, etc.).
- Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del PEEI.
- Evidencias existentes de las acciones realizadas en el o los ejercicios fiscales a ser evaluados.

### **ANÁLISIS CUALITATIVO**

Para la evaluación de procesos se llevará a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, las entrevistas a profundidad y semi-estructuradas y los 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 PEEI, tanto a nivel central como en las entidades federativas, así como a la población beneficiaria.

La realización de entrevistas a profundidad, semi-estructuradas y/o grupos focales con actores clave permitirá obtener información sobre la implementación del PEEI e identificar 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 PEEI en cada uno de sus niveles de ejecución.

En la página web de la SEP: <https://www.planprogramasdestudio.sep.gob.mx/>, el proveedor encontrará los materiales pedagógico-curriculares que norman pedagógicamente la Educación Inicial, los cuales pueden ser útiles para elaborar los instrumentos de recolección de información y contextualizarlos en profundidad.

### **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

En caso de que el área requirente hubiera solicitado un análisis cuantitativo, el proveedor deberá aplicar, de preferencia, encuestas en línea a personal operativo y a beneficiarios, que permitan caracterizar en lo general los factores asociados a la efectividad en la implementación de los procesos del PEEI.

## 2.1 TRABAJO DE CAMPO

Para el desarrollo del trabajo de campo, el proveedor debe definir la selección de una muestra analítica que considere la modalidad escolarizada y la no escolarizada a las que se dirige el PEEI, así como los tipos de apoyo que este otorga<sup>2</sup>. La muestra deberá apuntalarse en una matriz analítica que establezca los criterios de selección y sus interacciones, estos, a su vez, justificarán y darán solidez a la selección de las unidades de análisis (entidades, unidades responsables, etc.). La determinación de variables utilizadas en la selección de la muestra se justificará a partir de su 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; y aquella obtenida en entrevistas con actores clave a nivel central, así como de los informes y registros administrativos del PEEI, de tal manera que se cuente con elementos que permitan elaborar criterios de selección que garanticen la variabilidad de la muestra. Esta muestra debe arrojar resultados representativos para, en algún momento, mostrar diferencias en la operación del PEEI a nivel federal.

Algunos criterios que dan cuenta de la variabilidad y que el proveedor puede tomar en cuenta son: el desempeño operativo del programa entre modalidades y tipos de servicio, el volumen de la operación, los esquemas normativos del PEEI y el ejercicio presupuestal en las entidades en que opera, así como las formas de interacción con los gobiernos estatales. Estos criterios son enunciativos más no limitativos y, una vez definidos, se elaborará, a su vez, una muestra de las unidades territoriales a visitar, los puntos de entrega de los bienes y/o servicios generados, así como las unidades de intervención del PEEI (Centros de Atención Infantil, hogares, agentes educativos).

El proveedor entregará un cronograma de actividades en donde detalle las actividades a realizar para el desarrollo de la evaluación, además de una agenda de trabajo de campo en donde señale fechas, instrumentos a emplear, actores que serán entrevistados, tiempo estimado de aplicación, etc. Esta agenda tomará en consideración los tiempos operativos, por ejemplo, el tiempo de traslado, de estadía, así como la jornada del CAI o la duración de la visita en el hogar, por ejemplo.

Los instrumentos de recolección de información, tanto cualitativos como cuantitativos, se entregarán para aprobación del área requirente y deberán incluirse en el Anexo XI. "*Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del PEEI*". Para el levantamiento de información es necesario solicitar el consentimiento informado de quienes participarán como informantes, ya sea que se trate de entrevistas semi-estructuradas, estructuradas, grupos focales, encuestas, o cualquier otro instrumento de levantamiento de información<sup>3</sup>.

El proveedor también entregará 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, 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>2</sup> El ejercicio 2019 del PEEI incluye por primera vez dos tipos de apoyo dirigidos a Centros de Desarrollo Infantil (CENDI) en proceso de regularización, sin embargo, estos apoyos no serán objeto de análisis en esta evaluación de procesos, toda vez que el CONEVAL recomienda la evaluación de procesos de un Programa que están en su segundo o tercer año de operación, no antes.

<sup>3</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 especificará 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, aclarando de qué manera tales 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 principales actividades y situaciones que 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 requirente 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) la agenda de trabajo de campo, y 5) los formatos de consentimiento. Estos cinco productos son parte del entregable 1.

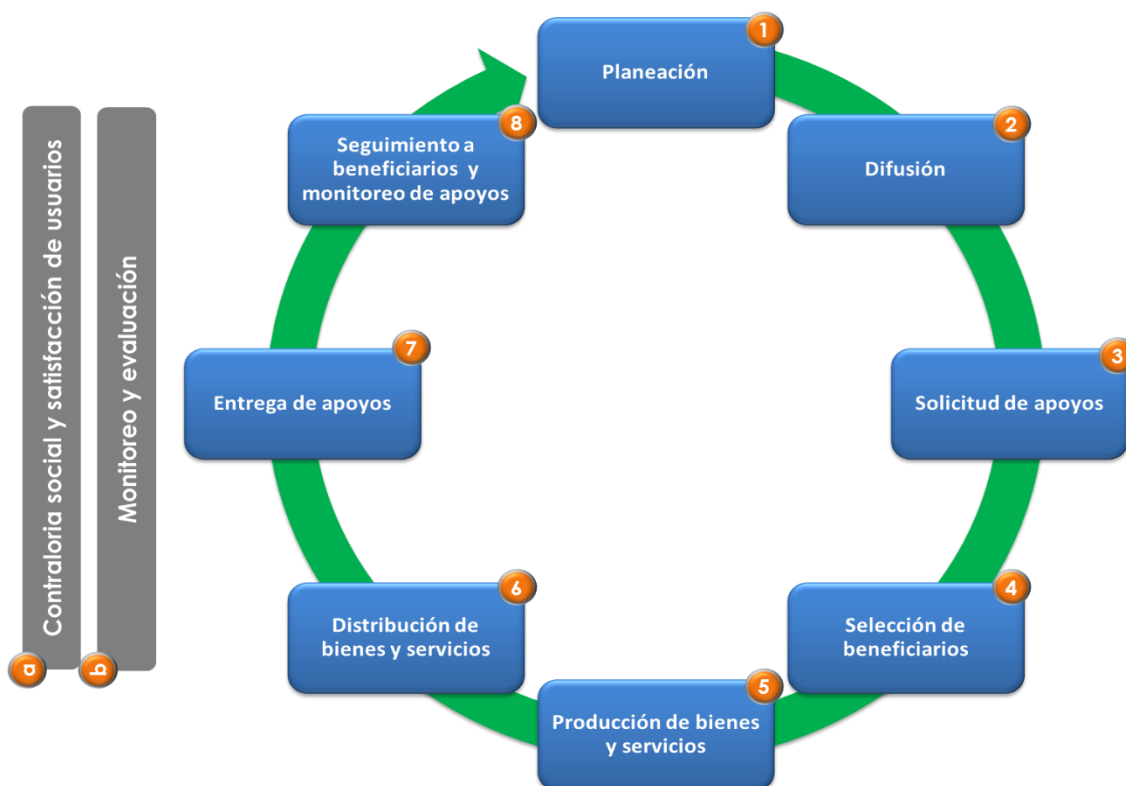
### **3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PEEI**

Para este entregable el proveedor realizará una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso implementado en el PEEI, de acuerdo con el alcance establecido para la evaluación, utilizando información recabada tanto en campo como en gabinete, es decir, considerando la normatividad y lo realizado en la práctica. Asimismo, analizará 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 del PEEI. La descripción, el análisis y el grado de consolidación operativa de los procesos son parte del entregable 2.

La descripción y el análisis de los procesos del PEEI se deberán desarrollar en lo general y sólo en caso de que la operación de un proceso sea muy distinta entre las unidades de intervención observadas, se deberán describir estas diferencias, para ello se puede utilizar un cuadro comparativo que dé cuenta de las diferencias encontradas en la operación del PEEI. Por otra parte, cuando se entreguen varios apoyos será necesario describir los procesos correspondientes a cada uno de estos.

La descripción y el análisis de los procesos se realizará tomando como base el “Modelo General de Procesos” que se presenta a continuación.

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



En la descripción y el análisis se considerarán, como mínimo, los siguientes temas:

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.
2. Determinación de 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 la 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 PEEI funcionan como una fuente de información para el monitoreo a nivel central y para los ejecutores?<sup>4</sup>
6. Coordinación: ¿la coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o las dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?
7. Evaluación de la pertinencia del proceso en el contexto y las condiciones en que se desarrolla.
8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.
9. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el PEEI.

<sup>4</sup> Los temas 2, 3, 4, 5, 6 y 7 deberán ser descritos brevemente en el informe final 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 del PEEI", en cual se presenta la información de forma más detallada.

Se deberá, además, analizar el grado de consolidación operativa del PEEI considerando elementos como:

1. Existen documentos que normen los procesos.
2. Los procesos que están documentados son del conocimiento de todos los operadores.
3. Los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
4. Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos que desarrollan los operadores.
5. Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Se considera que hay un mayor grado de consolidación operativa cuando existen todos los elementos y que este 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>5</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 indicar y describir los procesos no coincidentes, en caso de haberlos. 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”.

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

#### **4. HALLAZGOS Y RESULTADOS**

En este componente, el proveedor realizará una valoración global de la operación del PEEI, de acuerdo con los alcances definidos para la evaluación. Todos los hallazgos y la identificación de resultados se sustentarán en información derivada del estudio de caso y el trabajo de campo en general. Los hallazgos y resultados no necesariamente se vincularán con un proceso en particular, antes bien, el análisis mostrará, de manera general, aspectos relevantes que intervienen en la operación y el cumplimiento de los objetivos del PEEI.

Adicionalmente, deberá señalarse en qué medida la gestión operativa del PEEI contribuye al logro de sus objetivos. Asimismo, se especificarán:

1. Principales problemas detectados en la normatividad.
2. Cuellos de botella.
3. Áreas de oportunidad.
4. Buenas prácticas en la operación del PEEI que permitan elaborar propuestas de mejora en la gestión.

También, se deben precisar las amenazas y fortalezas externas identificadas en la evaluación, con la finalidad de ponerlas a consideración de los responsables del PEEI.

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

Se deberán identificar las situaciones en las que la normatividad genere complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del PEEI. Con base en lo anterior, el proveedor presentará una propuesta de modificación o mejora a la normatividad aplicable, considerando las restricciones prácticas que

---

<sup>5</sup> 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, desarrollando una metodología para la valoración de cada uno de los elementos considerando el contexto de operación del PEEI. En el informe se deberá describir brevemente este tema, y se complementará con el Anexo IV. “Grado de Consolidación Operativa del PEEI”.



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 cuellos de botella, áreas de oportunidad y buenas prácticas***

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

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

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 PEEI que pueden obstaculizar el logro de sus objetivos. El proveedor señalará las áreas de oportunidad, identificando sus causas (señalando si son internas o externas) y consecuencias en el logro de los objetivos, 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 PEEI. El proveedor deberá describir las buenas prácticas con base en la información derivada del estudio de caso, así como presentar un análisis de la posibilidad de implementarse en otras áreas y/o entidades en donde opera el PEEI.

### ***Amenazas y fortalezas***

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

Los hallazgos y resultados, en los que se incluyen los principales problemas detectados en la normatividad, así como la identificación y descripción de cuellos de botella, áreas de oportunidad, buenas prácticas, amenazas y fortalezas del PEEI, son parte del entregable 3. Adicionalmente, el proveedor elaborará el Anexo VII. *“Análisis FODA del PEEI”*, en el que presente los hallazgos más significativos. Este anexo forma parte del entregable 3.

## **5. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES**

El proveedor expondrá en este apartado una síntesis de los resultados encontrados, destacando los aspectos susceptibles de mejora que se consideren más relevantes para mejorar la gestión del PEEI y el cumplimiento de sus objetivos. Asimismo, como resultado del análisis global o específico de la gestión operativa, realizará recomendaciones a nivel de procesos y a nivel del PEEI.

Todas las recomendaciones y conclusiones deben formularse con base en los datos contenidos en el estudio de caso. El objetivo de las recomendaciones es proporcionar líneas y estrategias de acción articuladas para la mejora de la operación del PEEI. Las recomendaciones y conclusiones son parte del entregable 3.

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 PEEI como en el logro de sus objetivos.
  - Comparativo 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 y/o b) reingeniería de procesos.
- ✓ Presentarse en el cuerpo del informe final, así como en el Anexo VIII. “Recomendaciones”.

Finalmente, el proveedor presentará, 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 PEEI carezca de este tipo de sistemas, se propondrá 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/diseñar 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 PEEI

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	
	Definición	

Tema	Variable	Datos
<b>Población potencial</b>	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	
<b>Focalización</b>	Unidad territorial del Programa	

## ANEXO II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS

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

- Listar los procesos identificados.
- 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.
- Colocar al final de la lista aquellos procesos del Programa que no son equivalentes con el Modelo General de Procesos.

Modelo General de Procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados por el evaluador [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:</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 los posibles beneficiarios.		Ej. Recepción de solicitudes de becas
<b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores del Programa para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.		Ej. Selección de becarios
<b>Producción de bienes y 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 bienes y servicios:</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.		Ej. Entrega de becas
<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 con el objetivo planteado.		Ej. Monitoreo de becarios
<b>Contraloría social y satisfacción de usuarios:</b> Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias al Programa.		
<b>Monitoreo y evaluación:</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, 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>Otros procesos [describa brevemente]</b>

### ANEXO III. FLUJOGRAMAS DEL PEEI

(FORMATO LIBRE)

En este apartado el proveedor podrá considerar para la elaboración de los flujogramas la *Guía para la 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 PEEI

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1. Existen documentos que normen los procesos.					
2. Los procesos que están documentados son del conocimiento de todos los operadores.					
3. Los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.					
4. Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos que desarrollan los operadores.					
5. 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 PEEI

Proceso:		Actividad o actividades del proceso:
		Actores que lo integran:
Dimensión del proceso		Descripción
Límites	Inicio	
	Fin	
¿Los insumos y recursos disponibles son suficientes y adecuados?	Tiempo	
	Personal	
	Recursos financieros	
	Infraestructura	
	Otros	
Productos	Productos del proceso	
	¿Sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?	
Sistemas de información	Sistema(s) empleado(s)	
	Tipo de información recolectada	
	¿Sirve como fuente de información para el monitoreo a nivel central y para los ejecutores?	
Coordinación	¿Es la adecuada entre los actores involucrados para la implementación del proceso?	
Pertinencia	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos, según el contexto y las condiciones en que se desarrolla?	
Importancia estratégica	¿Qué características del proceso lo hacen importante en sentido estratégico?	
Mecanismo de satisfacción	Mecanismo(s) existente(s)	
	¿Permite conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios?	

**ANEXO VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD**

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación

## **ANEXO VII. ANÁLISIS FODA DEL PEEI**

(FORMATO LIBRE)

## ANEXO VIII. RECOMENDACIONES

En este anexo el proveedor debe valorar en qué línea de acción estratégica se categoriza la recomendación: consolidación o reingeniería del proceso.

### a) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principal responsable de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio o Bajo) <sup>6</sup>

### b) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principal responsable 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)

<sup>6</sup> El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo se estimará considerando la mejora en la operación del PEEI, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del PEEI.

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

(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, precisando de manera puntual los cambios realizados respecto de la propuesta original del diseño metodológico y de la estrategia de trabajo de campo, sobre todo en cuanto a la muestra seleccionada, justificando 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	Entrevistador	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones

**ANEXO XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE  
PROCESOS DEL PEEI**

(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: