



Chihuahua
GOBIERNO DEL ESTADO

TdR2

**PROGRAMA
ANUAL DE
EVALUACIÓN
2017**

PAE 2017



Chihuahua
AMANECE PARA TODOS

**TdR2 Términos de Referencia
para la Evaluación de Procesos
con Enfoque Social**

Contenido

INTRODUCCIÓN A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA	3
OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.....	4
Objetivo General	4
Objetivos Específicos	4
CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN	5
INFORME FINAL DE EVALUACIÓN	6
Formato del Informe Final de Evaluación	6
Presentación y características del Informe Final de Evaluación	7
ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN.....	9
TEMA I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	9
TEMA II. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA	10
TEMA III. ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS.....	11
TEMA IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	14
HALLAZGOS.....	15
ANÁLISIS FODA	15
CONCLUSIONES	15
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	16
AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL	16
FUENTES DE INFORMACIÓN	16
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN.....	16
RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS.....	17
De la Instancia Técnica Evaluadora	17
De la Unidad Técnica de Evaluación (UTE)	18
Del Coordinador de la Evaluación al Interior del Ente Público	19
PLAZOS DE ENTREGA	19
Actividades y Entrega del Informe Final de Evaluación.	20
METODOLOGÍA.....	20
Análisis de Gabinete	20

Trabajo de Campo.....	21
ANEXOS.....	23
Anexo I. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas	23
Anexo II. Aspectos Susceptibles de Mejora.....	24
Anexo III. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones	25

INTRODUCCIÓN A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA

La evaluación de la Gestión Pública, implica proporcionar información acerca del desempeño de las políticas públicas, Programas presupuestarios y de gasto federalizado, para identificar las diferencias entre el desempeño real y el esperado, así como conocer cuál ha sido su aportación para resolver el o los problemas que presentan a la sociedad.

Evaluar un Programa o una política hace referencia a una etapa fundamental dentro de una parte del proceso de gestión gubernamental, proporcionando insumos útiles para tomar decisiones presupuestales, así como para juzgar la eficacia y por ende, la permanencia o la necesidad de cambio o remoción de un Programa gubernamental o de una política pública.¹

Por ello, es necesario emplear mecanismos y herramientas que ayuden a mejorar el quehacer público, con la finalidad de ser eficaces y eficientes en la asignación de los recursos, al tiempo de mejorar la gestión en la entrega de bienes y servicios públicos.

Uno de los elementos más importantes que inciden directamente en la acción de gobierno, es la transparencia y la rendición de cuentas del ejercicio del gasto público, cuya orientación requiere del conocimiento de resultados concretos, confiables y verificables de su aplicación, de acuerdo a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la Ley Orgánica de la Administración Pública correspondiente.

Con la finalidad de facilitar la evaluación y con ello mejorar la gestión y la decisión presupuestal, el Gobierno del Estado de Chihuahua, a través de la Unidad Técnica de Evaluación, representada por el Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación adscrito a la Coordinación de Presupuesto Basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda del Estado, con base en los artículos 34 y 35 de los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas, Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal, elaboró los presentes Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos para los Programas presupuestarios que sean evaluados bajo este tipo de evaluación, y señalados en el Programa Anual de Evaluación 2017 para el ejercicio fiscal 2016 (PAE 2017).

Este documento permite establecer los criterios para el análisis de la información y datos esenciales de la política pública o Programa en cuatro temas, que son: Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación, Descripción de los Procesos del Programa, Análisis y Valoración de atributos de los Procesos y Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.

¹ Ramos, José María, José Sosa y Félix Acosta. *La Evaluación de Políticas Públicas en México*. México: Instituto Nacional de Administración Pública, AC y El Colegio de la Frontera Norte, AC. 2011 (impreso)

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

Objetivo General

Contribuir a la mejora del funcionamiento, operación y organización del Programa presupuestario mediante la realización de un análisis y valoración de su gestión operativa, de modo que se permita mejorar su gestión a la consecución de resultados.

Objetivos Específicos

- i. Describir la gestión operativa del Programa presupuestario mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- ii. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa presupuestario, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
- iii. Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores;
- iv. Identificar las principales fortalezas y debilidades para generar recomendaciones orientadas a la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en su implementación
- v. Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN

La Evaluación de Procesos presenta el siguiente esquema:

Tema	Descripción
<p>Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación</p>	<p>Contiene la información básica acerca de las características del Programa presupuestario. Incluye el nombre y clave, así como las siglas en caso de aplicar, nombre del Ente Público responsable de la operación, año de inicio de su operación, problemática o necesidad que pretende atender, descripción del objetivo del programa, definición y cuantificación de la población potencial y objetivo y sus fuentes de financiamiento. Identifica la alineación del Programa con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y al Programa Sectorial o Estatal en caso de aplicar, así como su contribución a los mismos. Asimismo se identifican los actores involucrados que intervienen en la operación y/o gestión del Programa presupuestario y la definición de sus procesos en forma lógica y secuencial.</p>
<p>Tema II. Descripción de los Procesos del Programa</p>	<p>Describe de manera gráfica y escrita cada uno de los procesos del Programa presupuestario así como los insumos, productos, los principales actores involucrados en la operación del mismo.</p>
<p>Tema III. Análisis y valoración de atributos de los procesos</p>	<p>Analiza y valora cada uno de los procesos que integran el Programa presupuestario considerando la normatividad que le sea aplicable y su ejecución en la práctica.</p>
<p>Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora</p>	<p>Identifica si el Programa presupuestario fue sujeto a otras evaluaciones externas y/o internas y en su caso, el seguimiento a las recomendaciones emitidas por las Instancias Técnicas Evaluadoras.</p>

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

Formato del Informe Final de Evaluación

El Informe Final de Evaluación deberá contener y desarrollarse bajo la siguiente estructura:

- **Portada:** Incluir logotipos de la Instancia Técnica Evaluadora, del Ente Público responsable del Programa presupuestario y del Gobierno del Estado de Chihuahua, así como el nombre de la evaluación y fecha de entrega del producto (dd/mm/aaaa).
- **Resumen ejecutivo:** Describir de manera breve y concisa los aspectos más relevantes del Informe Final de Evaluación (máximo tres cuartillas).
- **Índice de contenido:**

Introducción al informe final de evaluación

- a. Objetivo general
- b. Objetivos específicos

ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

- a. Resumen del Programa presupuestario.
- b. Principales actores que intervienen en el programa.
- c. Identificación y jerarquización de los procesos del Programa.

II. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

III. ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS

- a. Planeación estratégica, programación y presupuestación.
- b. Difusión del programa.
- c. Solicitud de apoyos.
- d. Selección de beneficiarios.
- e. Distribución y/o Entrega de bienes y/o servicios.
- f. Seguimiento a beneficiarios.
- g. Satisfacción de los beneficiarios.
- h. Seguimiento y monitoreo del desempeño.
- i. Evaluación de resultados.
- j. Rendición de cuentas.
- k. Atributos de los procesos.

IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

a. Evaluaciones realizadas anteriormente.

- HALLAZGOS
- ANÁLISIS FODA
- CONCLUSIONES
- ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA
- AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO ACTUAL
- FUENTES DE INFORMACIÓN
- CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN
- ANEXOS

Anexo I. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas

Anexo II. Aspectos Susceptibles de Mejora

Anexo III. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

Presentación y características del Informe Final de Evaluación

El informe final deberá elaborarse en el formato establecido, con las siguientes características:

- a. Fuente Arial.
- b. Tamaño 11.
- c. Interlineado de 1.5.
- d. Párrafo justificado.
- e. Numeración al pie de página (### de ###).
- f. Márgenes derecho e izquierdo a 1.5 centímetros.
- g. Márgenes superior e inferior a 4.5 y 3 centímetros respectivamente.
- h. Referencias al pie de página de acuerdo al formato de escrituras de la Asociación de Lenguas Modernas (Formato MLA) en Arial, tamaño 9, en párrafo sencillo y justificado².

Los productos deberán ser entregados en el domicilio de la UTE y al Ente Público evaluado mediante oficio en hoja membretada y firmada por el representante de la Instancia Técnica Evaluadora, conforme lo establecido en el calendario de entregas del

² Marchant, Julieta y Valentina Escobar. "Resumen de Normas MLA". *Ética Académica UNAM*. Universidad Autónoma Nacional de México. Web. 2 feb. 2016 <http://www.eticaacademica.unam.mx/MLA_Resumen.pdf>

convenio o contrato que se haya signado, o de acuerdo al cronograma de actividades establecido en el PAE 2017, ejercicio fiscal 2016.

El informe final, así como los formatos anexos y demás documentos, deberán ser entregados en formato impreso y digital (en Word y PDF en un CD no regrabable), en tres tantos correspondientes, dos al Ente Público evaluado (al titular del Ente Público y a responsable del Programa) y uno al Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación, cumpliendo con las características y especificaciones que contempla el presente documento.

ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

TEMA I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

En el presente apartado se deberá integrar con base en la información proporcionada por el área responsable de la operación del Programa presupuestario para ello, la Instancia Técnica evaluadora (ITE), deberá elaborar un resumen que tenga como mínimo la información plasmada en la Tabla 1; la información deberá estar ordenada de forma lógica y que facilite su lectura. Adicionalmente para efectos del inciso i), la ITE debe analizar si existe coherencia en la alineación a los Planes y Programas especificados.

Tabla 1

Información mínima que deberá contener el resumen
a) Nombre y clave del Programa presupuestario evaluado.
b) Siglas en caso de aplicar
c) Nombre del Ente Público responsable de la operación.
d) Nombre del área responsable de la operación.
e) Año en que inició su operación.
f) Problemática o necesidad que pretende atender.
g) Descripción del objetivo del Programa, es decir el propósito del mismo.
h) Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo.
i) Alineación del Programa presupuestario al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y Programas Sectoriales o Estatales vigentes hasta octubre de 2016.
j) La/las fuentes de financiamiento
k) Presupuesto Autorizado, Modificado y Gasto del Programa.

Principales Actores que intervienen en el Programa presupuestario

Identificar y enunciar los Entes Públicos, Unidades Administrativas, Áreas Responsables y/u organizaciones que intervienen en la operación y/o gestión del Programa presupuestario y a cuál orden de gobierno pertenecen (federal, estatal y municipal); asimismo se deben mencionar las obligaciones y compromisos de los actores involucrados en el Programa presupuestario y analizar la congruencia entre las funciones realizadas por dichos actores y lo establecido en la normatividad aplicable.

Identificación y jerarquización de los procesos del Programa presupuestario

La ITE deberá identificar y enunciar los procesos que integran el Programa presupuestario de forma lógica y en orden cronológico, para ello la ITE se deberá apoyar en el formato de la Tabla 2.

Tabla 2

Procesos del Programa	Definición de los Procesos
•	•
•	•
•	•

TEMA II. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

La ITE deberá realizar diagramas detallados (diagramas de flujo) que describan los procesos del Programa presupuestario, tomando como base la normatividad que le sea aplicable para la ejecución del mismo. Para ello se deberá usar como referencia la sección “VII Mapeo de procesos” de la “Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos” (páginas 18 a 25), elaborada por la Secretaría de la Función Pública (SFP), disponible en la siguiente dirección electrónica:

[http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Guía para la Optimización Estandarización y Mejora Continua de Procesos.pdf](http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Guía_para_la_Optimización_Estandarización_y_Mejora Continua_de_Procesos.pdf)

Adicionalmente a la elaboración de los diagramas la ITE deberá describir los procesos del Programa presupuestario. Considerando las siguientes características:

- Nombre del proceso;
- Fase del proceso presupuestario a la que pertenece (planeación, programación, presupuestación, ejercicio, monitoreo, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas);
- Instancia responsable del proceso;
- Texto descriptivo en forma secuencial que incluya:
 - Descripción del proceso;
 - Interrelación entre los actores involucrados;
 - Fundamento normativo; y
 - Períodos que comprende el proceso.

Cabe señalar, si se entregan varias ayudas y/o subsidios y que éstos impliquen la realización de actividades diferentes, será necesario describir los procesos correspondientes a cada uno de estos, con su respectivo diagrama de flujo.

TEMA III. ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS

Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación

Se deberá analizar la asociación lógica entre los bienes y/o servicios y el propósito del Programa presupuestario, determinando si son necesarios en el sentido de que todos los componentes deben aportar en la realización del propósito, y suficientes en términos de que una vez que han sido implementados, se ha logrado el objetivo del Programa presupuestario.

Así mismo, la ITE deberá identificar si el Programa presupuestario cuenta con Reglas de Operación o un documento oficial que sustenten la operación del mismo y verificar su vigencia.

Una vez identificada la normatividad aplicable al Programa presupuestario, se deberá analizar el cumplimiento de los procesos con base en lo establecido en la misma. Así mismo se deberá identificar si los recursos financieros del Programa presupuestario fueron aplicados según lo establecido en la normatividad.

Difusión del programa

La ITE deberá identificar y describir los mecanismos para dar a conocer las ayudas y/o subsidios que entrega el Programa presupuestario mediante los cuales se informan las características y objetivos del mismo, tanto a los actores involucrados en su funcionamiento y operación, como a su población o área de enfoque objetivo, verificando su pertinencia y el lenguaje utilizado.

Solicitud de apoyos

La ITE deberá describir los requisitos para la afiliación al Programa presupuestario y/o solicitud de los apoyos que se entregan con base en su normatividad y se deberán identificar y analizar los mecanismos que se utilizan para recibir y revisar la documentación que entrega el beneficiario y, si éstos son adecuados.

Selección de beneficiarios

La ITE deberá describir el procedimiento de selección así como las características de la población beneficiaria del Programa presupuestario y analizar si éste es acorde con la normatividad aplicable

Adicionalmente, deberá identificar y analizar el listado o padrón de beneficiarios que el Programa presupuestario utiliza, identificando los elementos que lo integran, para determinar si la información que se solicita corresponde a lo establecido en las Reglas de Operación o en la normatividad aplicable así como los mecanismos de validación y actualización utilizados en dicho padrón; asimismo se deberán describir los mecanismos utilizados para depurar y actualizar dicho listado o padrón e identificar si dichos mecanismos están sistematizados.

Distribución y/o Entrega de ayudas y/o subsidios

La ITE deberá identificar y describir los mecanismos o medios para la distribución y/o entrega de las ayudas y/o subsidios a la población o área de enfoque beneficiada, y el análisis del cumplimiento de la normatividad aplicable.

Seguimiento a Beneficiarios

La ITE deberá identificar las acciones o mecanismos utilizados por el Ente Público o Área responsable del Programa Presupuestario que permitan corroborar el correcto uso de las ayudas y/o subsidios entregados, verificando la periodicidad con la que se les da seguimiento y la existencia de un sistema de monitoreo que evidencie que los beneficiarios utilizan las ayudas y/o subsidios.

Satisfacción de los beneficiarios

Identificar si el Programa presupuestario cuenta con mecanismos para conocer la percepción de sus beneficiarios respecto de los ayudas y/o subsidios que ofrece y de ser así, describir y analizar si dichos mecanismos permiten identificar el avance en la atención del problema o necesidad a resolver.

Seguimiento y monitoreo del desempeño

Describir los mecanismos que permitan identificar si se están cumpliendo con los objetivos establecidos del Programa presupuestario y, analizar los indicadores para resultados del Programa, identificando el cumplimiento de las siguientes características: relevancia, claridad, monitoreabilidad y pertinencia.

En caso de aplicar, se deberá realizar el mismo análisis a la Matriz de Indicadores para Resultados federal.

Adicionalmente, la ITE deberá identificar y describir las principales características de un sistema informático de apoyo para el proceso de seguimiento y monitoreo del desempeño del Programa presupuestario.

Evaluación de resultados

Se deberá identificar la proporción del gasto del Programa presupuestario durante el ejercicio fiscal evaluado, en relación al Presupuesto Modificado y, emitir un análisis de dicha proporción mencionando si el total de los recursos destinados al Programa presupuestario fueron ejercidos, de no ser así, detallar los motivos por los cuales no fueron ejercidos. La ITE deberá identificar el presupuesto autorizado, modificado y ejercido del Programa presupuestario así como las fuentes de financiamiento (estatales, federales, ingresos propios y otros) del Programa presupuestario.

Considerar únicamente recursos que sean administrados por la Secretaría de Hacienda, empleando la siguiente fórmula como apoyo:

$$\% \text{ del Gasto} = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Modificado}} \times 100$$

Finalmente se deberá determinar el costo-efectividad del gasto del Programa presupuestario con base en la siguiente fórmula:

$$\text{Costo Efectividad}^* = \frac{\frac{\text{Presupuesto Autorizado}}{\text{Población Objetivo}}}{\frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Población Atendida}}}$$

La fórmula arrojará un índice, el cual se analizará con base en la siguiente ponderación:

Rechazable	Débil	Aceptable	Costo-efectividad esperado	Aceptable	Débil	Rechazable
0	0.49	0.735	1	1.265	1.51	2

Para ello se deberá realizar un análisis del resultado obtenido, con relación a la ponderación definida y deberá hacerse referencia a las posibles razones por la que se obtuvo el resultado obtenido. Para ello será necesario emplear la fórmula matemática anterior.

En caso de que el programa haya tenido aportaciones adicionales a las que se administran a través de la Secretaría de Hacienda, se hará un análisis similar al anterior y se identificará la fuente de financiamiento y los motivos por los cuales se tienen aportaciones adicionales.

Rendición de cuentas

La ITE deberá identificar y describir los medios de difusión que utiliza el Ente público responsable del Programa presupuestario para la publicación del logro de sus metas; con base en el artículo 77, fracción XV de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua y la normatividad aplicable al Programa presupuestario.

Atributos de los procesos

La ITE deberá presentar una valoración general sobre los atributos de cada proceso del Programa presupuestario la eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia, a partir de la revisión y el análisis documental proporcionada por el Ente público responsable complementada con el trabajo de campo realizado del mismo. Para delimitar cada uno de estos rubros se utilizarán los siguientes cuestionamientos:

Atributo	Descripción
Eficacia	¿El proceso cumple con sus metas?
Oportunidad	¿El proceso arroja resultados en sus periodos de tiempo definidos en la normatividad y que contribuye al cumplimiento de los objetivos del programa?
Suficiencia	¿El proceso produce resultados de forma completa y/o adecuada para lograr los objetivos del programa?
Pertinencia	¿Las actividades del proceso contribuyen al cumplimiento de las metas específicas como los objetivos del programa?

TEMA IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Evaluaciones realizadas anteriormente

En caso de que el Programa presupuestario haya sido evaluado en ejercicios fiscales anteriores, ya sea de forma interna o externa, la ITE deberá elaborar una tabla donde se refiera la siguiente información: ejercicio fiscal evaluado, si se emitieron aspectos susceptibles de mejora (ASM) y el avance reportado en su cumplimiento. En caso de que no se hayan cumplido todos los ASM se deberá generar una gráfica que permita identificar el porcentaje de ASM no cumplidos respecto a los comprometidos. Finalmente la ITE deberá emitir las sugerencias pertinentes en el apartado “Recomendaciones” del informe final para que el área responsable de la operación del Programa presupuestario cumpla con los ASM pendientes.

HALLAZGOS

La ITE deberá enunciar los principales hallazgos derivados del análisis de cada uno de los temas contenidos en el Esquema Metodológico de la Evaluación. Estos, contendrán los aspectos positivos y negativos detectados en cada tema que contribuya o impida el desempeño del Programa presupuestario; es decir, las buenas prácticas y las áreas de oportunidad; sin embargo al describir los mismos, no se deberá emitir un juicio de valor ni recomendaciones.

ANÁLISIS FODA

Derivado de los hallazgos, la ITE deberá realizar un análisis FODA al identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, por cada uno de los temas de evaluación. Las fortalezas deben ser redactadas en positivo de forma coherente y sustentada en la información de la evaluación, considerando su aporte al logro del fin y propósito del Programa presupuestario evaluado. Los conceptos que conforman el análisis FODA se entenderán e interpretarán como sigue:

- **Fortalezas:** Son aquellos elementos **internos y positivos** que propician la eficiencia y eficacia del Programa.
- **Oportunidades:** Son aquellos elementos **externos y positivos**, que pueden potenciar la operación y resultados del Programa.
- **Debilidades:** Son aquellos elementos **internos y negativos** que constituyen barreras para lograr el correcto desarrollo del Programa, el logro de metas y objetivos, o bien, el cumplimiento de la normatividad aplicable.
- **Amenazas:** Son aquellos elementos **externos y negativos** que suponen un riesgo en la operación y resultados del Programa.

Las recomendaciones para mejorar los retos o áreas de oportunidad se verán reflejadas en la sección de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

CONCLUSIONES

La ITE deberá emitir una conclusión por cada uno de los temas de evaluación, mismos que deben fundamentarse en el análisis de los resultados de cada tema evaluado, para posteriormente generar una conclusión general de la evaluación, igualmente fundamentada en el análisis de los resultados finales. La conclusión general deberá relacionarse con los hallazgos derivados de la evaluación y que se consideran pertinentes para reforzar la consecución del fin y el propósito de cada programa; las conclusiones que la ITE emita deberán ofrecer orientación para la toma de decisiones al área responsable de la operación del Programa presupuestario evaluado. Al final de las conclusiones, deberá colocarse el siguiente texto:

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño” que a la letra dice:

“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos, metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

La ITE finalmente deberá emitir una serie de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) mismos que deberán contener al menos una recomendación específica, las recomendaciones deberán ser estratégicas y factibles de realizarse y orientadas a fortalecer y mejorar la implementación del Programa presupuestario.

Las recomendaciones emitidas deberán expresarse en apego al **Anexo II: Aspectos Susceptibles de Mejora**.

AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL

En este apartado la ITE debe mostrar los principales avances o cambios relevantes del programa en 2017 (por ejemplo, cambios a la MIR 2017, cambios en la ROP 2017, evaluaciones en curso, otros cambios del Programa presupuestario) con el objetivo de complementar la información que se tiene sobre la gestión operativa del Programa presupuestario 2016. El análisis debe destacar la relevancia del avance y/o explicar los cambios relevantes del programa. La información que contenga este apartado debe servir de apoyo para subsanar el rezago de un año con la que se realiza la presente evaluación.

FUENTES DE INFORMACIÓN

La ITE debe enlistar los documentos proporcionados por la(s) unidad(es) responsable(s) de la operación del Programa presupuestario que se utilizaron para elaborar la evaluación o bien la información o bases de datos consultadas de forma externa. Lo anterior con el propósito de dar certeza de la información empleada en el Informe Final de Evaluación.

CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN

Consiste en una valoración de las necesidades y la calidad de la información utilizada durante la evaluación para que ésta se llevara a cabo de manera exitosa. En esta sección la ITE deberá emitir recomendaciones sobre el tipo de documentos que el Programa presupuestario puede generar para mejorar la información disponible.

RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS

De la Instancia Técnica Evaluadora

Evaluaciones Externas

De conformidad con el artículo 42 de los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas, Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal, los requisitos mínimos con los que deberá cumplir la Instancia Técnica Evaluadora, son:

- i. Acreditar su constitución legal en los términos de la legislación aplicable;
- ii. Acreditar experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la prestación de su servicio, de Programas gubernamentales en México o en el extranjero, y
- iii. Presentar una propuesta de trabajo ejecutiva que contenga, entre otros, los siguientes aspectos:
 - a. El objeto de la evaluación;
 - b. La metodología de evaluación específica a implementar, la estructura temática del informe a elaborar con base en los Términos de Referencia establecidos para cada tipo de evaluación;
 - c. La currícula del personal que realizará la evaluación de los Programas estatales o de gasto federalizado de que se traten;
 - d. La manifestación por escrito de que se tiene conocimiento de las características y operación del tema a evaluar y del Programa objeto, o bien de Programas similares;
 - e. La acreditación de experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la evaluación; y
 - f. La definición de la plantilla de personal que se utilizará para la evaluación del Programa, deberá guardar congruencia con la magnitud y características particulares del mismo y del tipo de evaluación correspondiente.

Es compromiso de la Instancia Técnica Evaluadora asegurar la calidad del estudio, en apego y cumplimiento de los presentes Términos de Referencia, conforme a los mecanismos que defina la UTE a este respecto. Además será responsable de:

- i. Los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para el estudio; así como 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;
- ii. Respecto de los documentos preliminares o borradores y los trabajos finales:
 - a. Responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por la UTE y por el área que opera el Programa, que no ha considerado pertinente incorporar en los informes respectivos y las causas que lo motivaron;
 - b. Realizar las modificaciones que se convengan con la UTE y por el área que opera el Programa, sustentadas en evidencia documental disponible, con base en la Metodología establecida en los presentes TdR; y
 - c. Asegurar que las respuestas emitidas en los informes preliminares y el informe final, cuenten con sustento en las fuentes de información formalizadas y documentos generados conforme al apartado Metodología definida en los presentes TdR.
- iii. Respecto a la disseminación de resultados, los evaluadores y los coordinadores deben estar disponibles para reuniones y/o eventos especiales requeridos por la parte contratante, incluyendo la asistencia a la UTE en caso de ser convocados, aún después de concluido el contrato o convenio de colaboración;
- iv. Cumplir con las fechas y compromisos establecidos en el cronograma de actividades que se haya determinado en el convenio o contrato entre la Instancia Técnica Evaluadora y el Ente Público, sin detrimento a lo establecido en el PAE 2017; y
- v. Atender lo especificado y/o convenido en los mecanismos que la UTE defina.

De la Unidad Técnica de Evaluación (UTE)

De conformidad con el artículo 38 de los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas, Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal, es responsabilidad de la UTE:

- i. Apoyo en la recopilación de la información suministrada por el Ente Público responsable del Programa presupuestario sujeto a evaluar y por las unidades relativas a la operación del Programa presupuestario;
- ii. Revisar el informe preliminar y entregar oportunamente los comentarios que de la revisión resulten, a fin de que sean incorporados por el evaluador en la versión final del informe;

- iii. Establecer una etapa de retroalimentación entre la Instancia Técnica Evaluadora, la UTE y el Ente Público evaluado previo a la entrega del informe final de evaluación; y
- iv. Verificar que el informe final de la evaluación cumpla con la estructura establecida en los presentes términos de referencia.

Del Coordinador de la Evaluación al Interior del Ente Público

La contratación, operación y supervisión de la evaluación será llevada a cabo por parte del Ente Público responsable del Programa sujeto a evaluación.

De conformidad con el artículo 39 de los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas, Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal, el titular del Ente Público sujeto a evaluar deberá designar al Coordinador Responsable de la Evaluación al Interior, mediante una acreditación formal ante la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, quién será el conducto para atender los requerimientos de información solicitados durante todo el proceso de evaluación, acorde a lo establecido en el PAE 2017, para el ejercicio fiscal 2016.

En uso de sus atribuciones, la UTE podrá solicitar a los Entes Públicos información en dos periodos:

- i. Ex ante; previo al inicio del proceso de evaluación; y
- ii. Concomitante; durante el desarrollo de la evaluación.

Asimismo, el Coordinador de la evaluación al interior del Ente Público, será el responsable de suministrar y validar toda la información requerida para realizar la evaluación conforme a lo establecido en los presentes TdR. Ésta información deberá ser entregada a la UTE mediante oficio firmado por el titular del Ente Público responsable del Programa sujeto a evaluar y deberá ser proporcionada a la Instancia Técnica Evaluadora a través de la UTE.

Respecto a los documentos preliminares o borradores y los trabajos finales, será el responsable de coordinar la revisión y retroalimentación del área que opera el Programa y remitir los comentarios por escrito a la Instancia Técnica Evaluadora a través de la UTE.

PLAZOS DE ENTREGA

Se contempla un Informe Final por cada Programa evaluado, que contendrá el resultado de la evaluación del ejercicio fiscal 2016, que deberá ser entregado a la UTE; y a su vez, se le hará llegar a cada Ente Público responsable en los tiempos que establece el PAE 2017, ejercicio fiscal 2016.

Actividades y Entrega del Informe Final de Evaluación.

La Instancia Técnica Evaluadora debe atender puntualmente los plazos señalados y acordar con anticipación el horario de las reuniones, así como los requerimientos que necesita para presentar sus resultados.

La UTE podrá solicitar cambios o aclaraciones de los informes entregados antes de la formalización de los mismos y la Instancia Técnica Evaluadora deberá responder en un plazo máximo de 3 días hábiles después de haber recibido la notificación por parte de la UTE.

El calendario de entregas a la UTE se definirá de acuerdo al contrato o convenio específico de colaboración y/o apoyo institucional en su cláusula referente a “tiempos de entrega” sin detrimento en las fechas que se hayan determinado en el PAE 2017 del Gobierno del Estado de Chihuahua.

METODOLOGÍA

La metodología de la Evaluación de Procesos está basada en los Términos de Referencia emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), agregando y adecuando elementos en el presente documento elaborado por la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), representada por el Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.

La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de técnicas de investigación como son: el análisis documental, observación directa, entrevistas semiestructuradas, entre otras técnicas que la ITE considere pertinentes para realizar.

En este sentido, la Evaluación de Procesos implicará la realización de análisis de gabinete y trabajo de campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica.

La metodología definida deberá generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos que integran la operación, así como el contexto institucional del Programa presupuestario.

Análisis de Gabinete

Se entenderá por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros. Este análisis valorará los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolla el Programa presupuestario y la información recabada en el trabajo de campo en caso de haberse realizado.

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

- La normatividad aplicable al Programa presupuestario: leyes, reglamentos, lineamientos, manuales de procedimientos, convenios, contratos, entre otros;
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa presupuestario atiende;
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa presupuestario;
- MIR del Programa presupuestario correspondiente al ejercicio fiscal evaluado y de ejercicios anteriores que se consideren pertinentes;
- Sistemas de información, automatizados, semiautomatizados o manuales, que apoyen a la ejecución de los procesos identificados del Programa presupuestario;
- Evaluaciones externas o internas realizadas previamente al Programa presupuestario;
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de Aspectos Susceptibles de Mejora con los que cuente el Programa presupuestario;
- Informes de auditorías de desempeño o similares, realizadas al Programa presupuestario por la Auditoría Superior de la Federación, por el Órgano Interno de Control o por cualquier instancia fiscalizadora.

Estos documentos serán enunciativos mas no limitativos; por lo tanto, la ITE deberá recopilar la información que considere necesaria para el análisis mediante trabajo de campo; por lo que el Ente Público sujeto a evaluar deberá suministrar la información adicional solicitada.

Trabajo de Campo

Se entenderá por trabajo de campo a la estrategia de recopilación de información mediante técnicas cualitativas como: observación directa y entrevistas estructuradas y semi-estructuradas realizadas a través diversos medios de comunicación o in situ, entre otros instrumentos que la Instancia Técnica Evaluadora considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo. El equipo evaluador no deberá descartar el levantamiento de información mediante las técnicas ya mencionadas, con los principales actores del Programa presupuestario; asimismo, se deberá resguardar evidencia documental validada de las entrevistas realizadas. Ver **Anexo I. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas**.

La realización de entrevistas a profundidad o semi-estructuradas con actores claves permitirá obtener información sobre la implementación del Programa presupuestario y la identificación de elementos relevantes de análisis.

CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

Con la intención de salvaguardar la información que se proporcionará a las Instancias Técnicas Evaluadoras por parte de los Entes Públicos ejecutores de los Programas presupuestarios sujetos a evaluación, una vez adjudicado el contrato de servicios, los presentes Términos de Referencia, pretenden especificar el grado de privacidad de la información.

El Informe Final de Evaluación deberá considerar un apartado denominado “Confidencialidad de la información” que incluya la siguiente leyenda:

“La Instancia Técnica Evaluadora reconoce que la información y documentación que (nombre del Ente Público) como entidad contratante le proporcione, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría, son propiedad del Ente Público contratante, con el carácter confidencial y/o reservado en términos de la normatividad aplicable y las disposiciones del Contrato/Convenio. El monto que el Ente Público pague a la Instancia Técnica Evaluadora en los términos del contrato de prestación de servicios que suscriban, incluye la titularidad de los derechos patrimoniales a favor del Ente Público contratante, sobre los entregables y demás que resulten derivados de los servicios materia de contratación, por lo que la Instancia Técnica Evaluadora no tendrá derecho a cobrar cantidad adicional por este concepto; en el entendido de que la metodología, herramientas y demás conocimientos que el propio consultor utilice para la prestación de los servicios, seguirán siendo propiedad de este último. Ambas partes acuerdan que la transmisión de los derechos patrimoniales referida en el párrafo anterior, será ilimitada en cuanto a su temporalidad, en atención a la inversión requerida para la presente contratación”

ANEXOS

Anexo I. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas

Datos del entrevistado (confidencial)	
Nombre:	(Texto libre)
Puesto:	(Texto libre)
Antigüedad en el puesto:	(Texto libre)
Fecha de la entrevista:	(Texto libre)
Documentos entregados:	(Texto libre)
Temas generales a cubrir:	
	<ul style="list-style-type: none">• (Texto en viñetas);•••• ...

Anexo II. Aspectos Susceptibles de Mejora

Aspectos Susceptibles de Mejora		
Nombre del Ente Público evaluado: (Texto libre)		
Nombre del programa evaluado: (Texto libre)		
Tipo de evaluación realizada: (Texto libre)		
Ejercicio fiscal evaluado: (Texto libre)		
Tema	Aspectos Susceptibles de Mejora	Recomendaciones
Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • (Texto en viñetas) • • ... 	[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]
Tema II. Descripción de los Procesos del Programa	<ul style="list-style-type: none"> • (Texto en viñetas) • • ... 	[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]
Tema III. Análisis y Valoración de atributos de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> • (Texto en viñetas) • • ... 	[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]
Tema IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.	<ul style="list-style-type: none"> • (Texto en viñetas) • • ... 	[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]

Anexo III. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la Evaluación:	(Texto libre)
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):	(Texto libre)
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):	(Texto libre)
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: (Texto libre)	Unidad administrativa: (Texto libre)
1.5 Objetivo general de la evaluación: (Texto libre)	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: (Texto libre)	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Cuestionarios	Entrevistas
Formatos	Otros (especifique)
	(Texto libre)
1.8 Descripción de las técnicas y modelos utilizados: (Texto libre)	
2. Principales Hallazgos de la Evaluación	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: (Texto libre)	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones:	
2.2.1 Fortalezas: (Texto libre)	
2.2.2 Oportunidades: (Texto libre)	
2.2.3 Debilidades: (Texto libre)	
2.2.4 Amenazas: (Texto libre)	
3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación	
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: (Texto libre)	
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:	
1. (Texto libre)	
2. (Texto libre)	
3. ...	

4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora					
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: (Texto libre)					
4.2 Cargo: (Texto libre)					
4.3 Institución a la que pertenece: (Texto libre)					
4.4 Principales colaboradores: (Texto libre)					
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: (Texto libre)					
4.6 Teléfono (con clave lada): (Texto libre)					
5. Identificación del (los) Programa(s)					
5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s): (Texto libre)					
5.2 Siglas: (Texto libre)					
5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s): (Texto libre)					
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):					
Poder Ejecutivo:	<input type="checkbox"/>	Poder Legislativo:	<input type="checkbox"/>	Poder Judicial:	<input type="checkbox"/>
				Ente Autónomo:	<input type="checkbox"/>
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):					
Federal:	<input type="checkbox"/>	Estatal:	<input type="checkbox"/>	Local:	<input type="checkbox"/>
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s): (Texto libre)					
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s): (Texto libre)					
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):					
Nombre:	(Texto libre)	Unidad administrativa:		(Texto libre)	
6. Datos de Contratación de la Evaluación					
6.1 Tipo de contratación:					
6.1.1 Adjudicación Directa	<input type="checkbox"/>	6.1.2 Invitación a tres	<input type="checkbox"/>	6.1.3 Licitación Pública Nacional	<input type="checkbox"/>
			6.1.4 Licitación Pública Internacional	<input type="checkbox"/>	6.1.5 Otro (Señalar):
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: (Texto libre)					
6.3 Costo total de la evaluación: \$ (Texto libre)					
6.4 Fuente de Financiamiento: (Texto libre)					

7. Difusión de la Evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

(Texto libre)

7.2 Difusión en internet del formato:

(Texto libre)