MÁS CHIHUAHUA
más de lo bueno
GOBIERNO DEL ESTADO

SECRETARÍA DE HACIENDA

Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF)

Términos de Referencia 2025

Contenido

Introducción a los Términos de Referencia 4
Responsabilidades y Compromisos 7
De la Instancia Técnica Evaluadora Externa (ITE) 7
De la Dependencia o Entidad 10
De la Unidad Técnica de Evaluación (UTE) 12
Antecedentes del programa 13
Problema público que atiende el programa 14
Objetivos del Programa 16
Objetivo General: 16
Objetivos Específicos: 16
Objetivos de la Evaluación 19
Objetivo General: 19
Objetivos Específicos: 19
Preguntas de Evaluación 20
Alcance de la evaluación 23
Consideraciones metodológicas de la evaluación 24
Consideraciones particulares 28
Productos de la evaluación 29
Composición y perfil del equipo evaluador 31
Actores responsables de la evaluación 32
Conclusiones 34
Cronograma de ejecución 35
Confidencialidad de la Información 35
Presentación y características del Informe Final de Evaluación 36
Anexos 37
Anexo 1. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones 38
Anexo 2. Elementos para la formulación del informe preliminar 40
Anexo 3. Elementos para la formulación del informe final de evaluación 43
Anexo 4. Aspectos Susceptibles de Mejora 47

Índice de tablas

Tabla 1. Actores estratégicos del programa 17
Tabla 2. Dimensiones de evaluación, preguntas y temas de análisis 21
Tabla 3. Matriz de Evaluación 25
Tabla 5. Actores responsables de la evaluación 32
Tabla 6. Etapas de la Evaluación 33

Introducción a los Términos de Referencia

La demanda de la población hacia la mejor administración de la gestión pública, ha motivado a varios países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) a funcionar con base en el modelo de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD), como medio para optimizar el uso de los recursos públicos y consolidar su desarrollo social y económico, así como, proveer mejores servicios a la población, que coadyuven a la generación de valor público.

Para ello, se determinan dos directrices para el funcionamiento cabal de la iniciativa, en primera instancia, el Presupuesto basado en Resultados (PbR), fungiendo como la herramienta de planeación y programación, y cuyo proceso se basa en consideraciones objetivas sobre los resultados esperados y alcanzados para la asignación de recursos, con la finalidad de fortalecer la calidad del diseño y gestión de las políticas, programas públicos y desempeño institucional. Y, el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED), instrumento que permite la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos, además de la evaluación de los mismos.

Aunado a ello, y para dar cumplimiento a lo previamente mencionado, en el ejercicio 2008, se efectúa la reforma al artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), estableciendo: "Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

(…)Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 26, Apartado C, 74, fracción VI y 79 de esta Constitución (…)".[1]

En el marco normativo estatal la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público del Estado de Chihuahua, en el artículo 5 establece que: "La programación, presupuestación, ejercicio, seguimiento, monitoreo y evaluación del Gasto Público, se apegará a los lineamientos, directrices, estrategias y metas, con base en los principios de eficiencia, eficacia, economía, honradez, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas de la administración de los recursos públicos, con intersectorialidad y transversalidad de la perspectiva de género y derechos humanos, a fin de satisfacer las necesidades que exija el desarrollo del Estado.

[1] Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1917). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Última reforma publicada DOF 28-05-2021 Sitio web: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf

La evaluación no es un fin sino un medio para la mejora continua de la administración pública. Es una herramienta de gestión por lo que, a diferencia de la investigación tradicional, se le exige utilidad y propuestas de mejora como resultado final. Por otra parte, la evaluación exige el uso de sus resultados, es decir, el análisis, la implementación y el seguimiento de las recomendaciones de mejora finales. Así es como la idea de "Evaluar para Mejorar" es llevada a la práctica.[2]

El uso de la evaluación se convirtió en una estrategia que además de fomentar una cultura de transparencia y rendición de cuentas, permite conocer la efectividad de las intervenciones gubernamentales, así como, representa la oportunidad de contar con una opinión independiente y objetiva, acerca de la eficacia, eficiencia y pertinencia, coadyuvando a la mejora continua de los programas, planes y políticas vinculadas a la Administración Pública Estatal.

Con la finalidad de facilitar la evaluación y con ello mejorar la gestión y orientar las decisiones presupuestales, el Gobierno del Estado de Chihuahua, a través de la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), representada por la Coordinación de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño, adscrita a la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 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, se elaboraron de manera conjunta con la Secretaria de Desarrollo Rural, así como las y los beneficiarios del programa los presentes Términos de Referencia para la Evaluación Participativa, evaluación implícita en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025 para los programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2025 (PAE 2025).

Para este caso particular, se entiende como evaluación con participación a un modelo de valoración que involucra la colaboración de diversos actores durante todo el proceso de evaluación: personas beneficiarias, operadores del programa, actores no gubernamentales involucrados en la operación del programa, la persona Titular de la Secretaría de Desarrollo Rural, la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos y la Dirección de Planeación de la Secretaría de Desarrollo Rural Dependencia responsable del programa, y la Unidad Técnica de Evaluación representada por la Coordinación de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda.

La participación activa de diversos actores es una característica fundamental de este proceso. Por esta razón, han estado involucrados desde la fase de planificación de la evaluación. Durante varios días de trabajo, estos participantes compartieron ideas, discutieron, analizaron y acordaron las preguntas clave que se abordarían en este proceso evaluativo.

[2] Dante Arenas Caruti. (2021). Evaluación de Programas Públicos. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Se espera que estos actores seguirán participando en distintos niveles de compromiso a lo largo de las siguientes fases del proceso evaluativo: durante su implementación y en la aplicación de los resultados de la evaluación.

Durante el proceso de evaluación se prevén distintos niveles de participación de los actores:

1. Planeación de la evaluación: En esta etapa se ha previsto un alto nivel de participación de la diversidad de actores involucrados, lo que significa que han participado en la formulación de las necesidades de conocimiento o información que forman parte de las preguntas de investigación de esta evaluación. También participaron en la retroalimentación y validación de estos términos de referencia de la evaluación.

2. Ejecución de la evaluación: En esta etapa se ha previsto un nivel de participación medio de la diversidad de actores involucrados, porque lo que corresponde a la gestión de la evaluación (contratación del equipo evaluador, seguimiento de la evaluación y revisión de los informes de evaluación) queda en responsabilidad de un grupo de carácter técnico, constituido por funcionarios de distintas dependencias; pero se espera que en la ejecución de la evaluación (diseño del proyecto de evaluación, trabajo de campo o recopilación de 7 datos, análisis de la información, preparación de los informes o divulgación de los resultados) la diversidad de los actores involucrados participen activamente.

3. Uso de la evaluación: En esta etapa se ha previsto un alto nivel de participación, lo que significa que los actores participarán en el análisis de las recomendaciones y darán seguimiento periódico al cumplimiento de la Agenda de Mejora de la intervención

Responsabilidades y Compromisos

De la Instancia Técnica Evaluadora Externa (ITE)

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 y 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 presupuestarios 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;
    f. La definición de la plantilla de personal que se encargará de la evaluación del Programa deberá guardar congruencia con la magnitud y características particulares del mismo y del tipo de evaluación correspondiente; y
    g. Así como lo especificado en el apartado Composición y perfil del equipo evaluador de los presentes términos de referencia.

Adicionalmente, y de manera complementaria, la ITE deberá presentar:

a. Formato de declaración bajo protesta de decir verdad de no encontrarse en situación de conflicto de interés con los programas, las políticas o las instituciones objeto de evaluación.
b. Currículum vitae o síntesis curricular por cada uno de los evaluadores implícitos, incluyendo la declaración bajo protesta de decir verdad que los datos e información contenida es verídica, por lo que, en caso de existir falsedad en ella, se tiene pleno conocimiento que se aplicarán las sanciones administrativas y penas establecidas en los ordenamientos respectivos, lo anterior, deberá ampararse con la firma de los evaluadores por cada uno de los manifiestos.

c. Copia de títulos o grados académicos por cada uno de los evaluadores implícitos.
d. Documentar cuando menos 1 contrato o liberación del servicio en el tipo de evaluación correspondiente.
e. La ITE procurará la integración de evaluadores jóvenes o emergentes, con la finalidad de coadyuvar en su desarrollo profesional y su inclusión en la práctica de evaluación.

En el caso de Instancias Técnicas de Evaluación con constancia activa en el Registro Estatal de Evaluadores, estos únicamente deberán presentar:

a. Propuesta de trabajo ejecutiva, que contenga, entre otros, los siguientes aspectos:
    i. El objeto de la evaluación;
    ii. 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;
    iii. La currícula del personal que realizará la evaluación de los programas estatales o de gasto federalizado de que se traten;
    iv. 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;
    v. La acreditación de experiencia en el tipo de evaluación correspondiente; y
    vi. La definición de la plantilla de personal que se encargará de la evaluación del Programa deberá guardar congruencia con la magnitud y características particulares del mismo y del tipo de evaluación correspondiente.
b. La ITE procurará la integración de evaluadores jóvenes o emergentes, con la finalidad de coadyuvar en su desarrollo profesional y su inclusión en la práctica de evaluación.

El enlace oficial para todos los procesos relacionados con la coordinación, supervisión y ejecución de la evaluación lo constituye la UTE del Gobierno del Estado de Chihuahua representada por la Coordinación de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda. La UTE será el canal de comunicación oficial entre la ITE y el Equipo Técnico.

1. **Responsabilidades de la Instancia Técnica Evaluadora Externa (ITE):**

a. Asumir los costos y gastos asociados al desarrollo del estudio, incluyendo aquellos relativos a instalaciones físicas, equipo de oficina, servicios contratados y transporte necesario para su ejecución. Asimismo, cubrirá el pago por servicios profesionales, viáticos y seguros del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para llevar a cabo la evaluación y sus actividades conexas. También será responsable de proporcionar los materiales e insumos

requeridos para el desarrollo de los talleres participativos.

b. Atender las reuniones de trabajo que citen tanto la Dependencia o Entidad contratante como la UTE durante el proceso de evaluación.
c. El personal responsable o designado deberá estar disponible 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.
d. Cumplir con las fechas estipuladas en el contrato de servicios en congruencia con el cronograma del proceso de ejecución que se establezca de manera conjunta con la UTE y el equipo técnico.
e. Tendrá responsabilidad por discrepancias, errores u omisiones de los trabajos que presente, durante la vigencia del contrato.
f. Presentar ante los dos diferentes tipos de audiencias: i) estratégicos políticos y operativos y ii) personas beneficiarias del Programa presupuestario los resultados que deriven de la evaluación, así como la propuesta de recomendaciones para la definición e implementación de las mejoras.
g. Proteger la confidencialidad de las personas informantes y participantes en todo momento durante el proceso evaluativo, y en la formulación de los productos de la evaluación.

2. Compromisos de la Instancia Técnica Evaluadora Externa (ITE):

a. Asegurar la calidad del estudio, en apego y cumplimiento de los presentes Términos de Referencia, conforme a los mecanismos que defina la UTE.
b. Cumplir con los acuerdos a través de minutas, correos u otro medio oficial que se hayan convenido con la Dependencia o Entidad responsable de la operación del Programa presupuestario en evaluación o con la UTE.
c. Respecto de los informes preliminares y finales de evaluación:
    i. Atender las observaciones y/o los comentarios que se emitan por parte de la Dependencia o Entidad o de la Unidad Técnica de Evaluación acerca del informe de evaluación.
    ii. Justificar por escrito (oficio o correo electrónico) ante la Dependencia o Entidad y la UTE, en su caso, las observaciones y/o comentarios que fueron emitidos que no se consideraron incorporar en el informe de evaluación.
    iii. Realizar las modificaciones que se convengan con la Dependencia o Entidad o la UTE al informe de evaluación antes de su impresión y formalización, sustentadas en evidencia documental disponible, con base en la metodología establecida en estos Términos de Referencia.
    iv. Asegurar que el contenido y las respuestas de las preguntas de investigación cumplan cuando menos con lo establecido en los presentes Términos de Referencia, sin limitar el análisis en función del enriquecimiento de elementos que contribuyan a una mejor evaluación.
    v. Entregar el informe de evaluación en el tiempo establecido en el contrato

de servicios signado entre las partes involucradas, sin detrimento de lo señalado en el cronograma de ejecución que se establezca de manera conjunta con la UTE y el equipo técnico.

d. En caso de presentarse cualquier complicación en las condiciones citadas en el punto anterior, será obligación de la ITE 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.

De la Dependencia o Entidad

1. **Responsabilidades de la Dependencia o Entidad:**

   a. Asegurarse que la contratación de los servicios que serán proporcionados por la ITE sea en apego a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.
   b. Llevar a cabo la contratación de la ITE en los tiempos que se establecieron de manera conjunta con la UTE.
   c. Supervisar el trabajo realizado por parte de la ITE a fin de asegurarse que el resultado sea el esperado y en cumplimiento a los tiempos establecidos en el cronograma de ejecución.
   d. Suministrar y validar toda la información requerida para realizar la evaluación conforme a lo establecido en los presentes Términos de Referencia.
   e. Facilitar y asegurar un espacio físico adecuado para el desarrollo de los talleres participativos, garantizando que cuente con las condiciones necesarias de accesibilidad, comodidad, seguridad y funcionalidad que permitan la efectiva participación de los distintos actores involucrados.

2. **Compromisos de la Dependencia o Entidad:**

   a. Designar a una persona responsable de coordinar el proceso de evaluación al interior Dependencia o Entidad quien fungirá como enlace ante la ITE y la UTE.
   b. Solicitar y revisar por lo menos tres propuestas técnicas de Instancias Técnicas Evaluadoras ya sean instituciones académicas y/o de investigación, personas físicas, morales u organismos de carácter nacional o internacional que cuenten con reconocimiento y experiencia probada en la materia que les corresponda evaluar; con el fin de asegurarse que cuenten con los requisitos estipulados en el artículo 42 de los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas, Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal.

c. Una vez que la Dependencia o Entidad haya revisado las propuestas técnicas recibidas, deberán ser remitidas mediante oficio a la Unidad Técnica de Evaluación para ser avaladas según la normatividad aplicable, respondiendo ésta última mediante oficio sobre el cumplimiento de las Instancias Técnicas Evaluadoras.
d. Posteriormente a que la Dependencia o Entidad haya recibido el oficio de cumplimiento de las ITEs, deberán seleccionar aquélla que más se ajuste a sus necesidades de evaluación y presupuesto; la Dependencia o Entidad realizará la contratación de la ITE en apego a las disposiciones emitidas por la Secretaría, atendiendo a los criterios de las políticas de austeridad y de acuerdo con lo establecido en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Chihuahua, su Reglamento y en el Manual de Aplicación General en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de la Administración Pública del Estado de Chihuahua, el cronograma de ejecución establecido por el equipo técnico y la ITE, así como en la normatividad aplicable para garantizar la eficiencia y eficacia en el uso y aplicación de los recursos públicos, así como su sustentabilidad.
e. Una vez que la Dependencia o Entidad haya seleccionado la ITE que realizará la evaluación deberá remitir mediante oficio a la UTE el contrato con la ITE seleccionada, como evidencia documental que acredite que la entidad federativa verificó que las evaluaciones se realicen por instancias técnicas evaluadoras que cumplan con la totalidad de los requisitos señalados en el artículo 42 de los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas, Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal. Esto, con la finalidad de que la UTE recopile la información del proceso de evaluación para su transparencia, fiscalización y diagnósticos realizados referente a la implementación del PbR/SED, principalmente ante la Auditoría Superior de la Federación cuando se presente la Auditoría del Sistema de Evaluación del Desempeño del Gasto Federalizado, así como para el Diagnóstico de Avance en la implementación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño realizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 80, tercer párrafo de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG).
f. Atender las solicitudes de información y cumplimiento de actividades por parte de la UTE a efectos de consolidar el proceso de evaluación.
g. Proporcionar las fuentes de información a la UTE previo a ser entregadas a la ITE a fin de que sean revisadas.
h. Contar con un espacio físico donde se realicen, en su caso, las reuniones de trabajo entre la ITE y/o UTE, así como un área en donde se lleve a cabo la presentación final de los resultados.

i. Revisar detenidamente el informe de evaluación previo a su formalización, emitiendo sus observaciones y/o comentarios de mejora que considere aplicables.
j. Convocar a la participación de los integrantes del equipo de trabajo ampliado en los talleres o reuniones que se realicen relacionadas con este proceso de evaluación.

De la Unidad Técnica de Evaluación (UTE)

1. Responsabilidades de la Unidad Técnica de Evaluación (UTE):

a. Apoyar a las Dependencias o Entidades en la recopilación de las fuentes de información a ser entregadas a la ITE, así como en la resolución de las dudas que se presenten durante el proceso de la evaluación.
b. Revisar el informe de evaluación previo a su formalización a fin de verificar que cumpla con la estructura establecida en los presentes TdR antes de su formalización.
c. Fungir como mediador entre la ITE y la Dependencia o Entidad en caso de existir dudas acerca de la interpretación de los presentes TdR.
d. Brindar capacitación a quienes serán responsables del proceso de la evaluación, al interior de cada Dependencia o Entidad, respecto al cronograma del proceso de ejecución y con referencia a las metodologías de evaluación, así como del seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora que derivan de las recomendaciones.

2. Compromisos de la Unidad Técnica de Evaluación (UTE):

a. Emitir los comentarios a las fuentes de información que sean remitidas por parte de las Dependencias o Entidades a fin de que sean las necesarias para responder el esquema metodológico de cada TdR.
b. Remitir los comentarios a las fuentes de información e informe final de evaluación en un tiempo no mayor a tres días hábiles, sin que estos contravengan los plazos establecidos en el cronograma del proceso de ejecución establecido en el PAE vigente o que supere el tiempo acordado formalmente entre las partes involucradas.
c. Atender las convocatorias de reunión que se realicen formalmente por las Dependencias o Entidades para continuar con el proceso de evaluación vigente.
d. Supervisar la ejecución de la evaluación, lo que implica solicitar a la ITE acceso a todos los documentos e insumos de trabajo relacionados con la evaluación.

Antecedentes del programa

En cumplimiento de lo establecido por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que mandata la organización de un sistema de planeación democrática para el desarrollo nacional, orientado a lograr un crecimiento integral y sustentable, fomentar el desarrollo económico, el empleo, una distribución más justa del ingreso y la riqueza, así como garantizar el ejercicio de la libertad y la dignidad de las personas, los grupos y las clases sociales:

Y con fundamento en los principios, fines y objetivos políticos, sociales, culturales y económicos previstos en la Constitución Política del Estado de Chihuahua, el Gobierno del Estado ha formulado el Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027. Este instrumento rector establece las políticas públicas que deberán ejecutarse mediante programas y acciones concretas a cargo de las dependencias del Poder Ejecutivo Estatal, con el propósito de orientar el quehacer gubernamental hacia el bienestar colectivo.

En el marco de la estructura programática del Plan Estatal de Desarrollo, el *Eje 2: Crecimiento económico, innovador y competitivo* incorpora como línea estratégica el Desarrollo Rural Sustentable, con el objetivo de fortalecer la competitividad del sector agropecuario. Para ello, se impulsan acciones enfocadas al desarrollo de capacidades de las y los productores, con el fin de mejorar su productividad, sostenibilidad y acceso a mejores condiciones de comercialización.

En el sector rural, el acceso al financiamiento representa uno de los principales desafíos para las personas productoras, quienes, ante la falta de liquidez y de opciones crediticias accesibles, enfrentan dificultades para invertir en infraestructura, modernización y expansión de sus actividades productivas. La limitada disponibilidad de crédito restringe sus oportunidades de crecimiento y dificulta su permanencia en el mercado, afectando directamente su competitividad y sostenibilidad.

Ante esta problemática, se identificó la necesidad de crear un instrumento que permitiera al Poder Ejecutivo del Estado contribuir, dentro de sus posibilidades, a facilitar el acceso a financiamiento mediante esquemas de apoyo a través de crédito, microcrédito y mecanismos de garantía, ya sea fiduciaria o líquida. Además de proporcionar estos apoyos, se buscó ofrecer respaldo a las personas beneficiarias en el cumplimiento de sus obligaciones de pago respecto de créditos previamente adquiridos, reduciendo así el riesgo de endeudamiento y fortaleciendo su estabilidad financiera.

Como respuesta a esta necesidad, se diseñó y constituyó el Programa Presupuestario denominado "Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF)", cuyo propósito principal es ampliar la oferta financiera disponible para el sector rural de la entidad. A través de este programa, se busca impulsar proyectos productivos en los ámbitos agropecuario,

agroindustrial, acuícola y forestal, fomentando su desarrollo y mejorando las condiciones económicas de quienes participan en estas actividades.

El PRODAAAF se concibe como una herramienta estratégica que no solo facilita el acceso a recursos financieros, sino que también fortalece al sector rural, haciéndolo más dinámico y competitivo capaz de responder a los retos actuales del mercado y de generar mayor bienestar para las comunidades que dependen de estas actividades. Su implementación responde a la necesidad detectada en la población de ampliar las modalidades de apoyo, permitiendo incorporar o expandir esquemas que atiendan proyectos de mayor envergadura y brinden mejores oportunidades de desarrollo a las comunidades que dependen de estas actividades.

Problema público que atiende el programa

Las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales del Estado tienen limitada capacidad para impulsar su productividad. Una de las principales causas es la dificultad para acceder a financiamiento, ya que no cumplen con los requisitos establecidos por la banca comercial. Esta situación les impide obtener los recursos necesarios para invertir en sus actividades productivas, lo que a su vez provoca la pérdida de oportunidades, el debilitamiento de los fondos destinados al financiamiento e inversión, y una gestión ineficiente de otros riesgos asociados. Asimismo, los intermediarios financieros muestran poco interés en incrementar su participación en proyectos del sector rural debido al bajo atractivo financiero que representa.

En este contexto, se ha identificado una disponibilidad limitada de recursos financieros dirigidos al sector rural, lo cual obstaculiza su crecimiento y competitividad. Las y los productores del sector requieren inversiones significativas para modernizar sus procesos y mejorar la calidad de sus productos. Sin embargo, enfrentan barreras como el escaso acceso a microcréditos, altas comisiones y tasas de interés por parte de las instituciones bancarias, así como una limitada difusión y comprensión de los productos y servicios financieros disponibles. A esto se suman procedimientos legales complejos y cargas burocráticas que desincentivan a las instituciones financieras a otorgar créditos.

Además, la mayoría de los productores rurales carece de activos líquidos que puedan utilizar como garantía, ya que sus bienes suelen consistir en tierras, maquinaria o cosechas, los cuales no siempre son fácilmente convertibles en efectivo. Esta situación reduce significativamente su capacidad para acceder a financiamiento bancario. También se observa un bajo nivel de desarrollo en infraestructura y equipamiento, así como escasez de capital de trabajo necesario para iniciar o ampliar sus actividades productivas.

Otros factores que afectan la viabilidad económica del sector son el incremento constante en los costos de insumos (como semillas, fertilizantes y mano de obra), el acceso limitado a tecnología moderna y la falta de capacitación técnica. Todo ello restringe las posibilidades de mejorar la productividad y diversificar las actividades económicas de las y los productores.

En síntesis, el alcance limitado de los apoyos en el medio rural impide el desarrollo de los productores emprendedores. Además, se ha detectado una alta tasa de incumplimiento en los compromisos de pago, lo que contribuye al aumento de la cartera vencida.

Por otro lado, no existen mecanismos de financiamiento adecuados para capital de trabajo ni para inversiones en capital fijo. Esto genera una renuencia a adoptar nuevas tecnologías, al considerar que incrementan el riesgo sobre los ingresos, lo que mantiene a las y los productores en una situación de estancamiento, sin posibilidad de expansión ni de mejora en la productividad.

Asimismo, los proyectos individuales suelen implicar altos niveles de riesgo, lo cual motiva a los intermediarios financieros a exigir garantías excesivas, ante la posibilidad de pérdidas mayores a las esperadas. Esta situación, sumada al bajo crecimiento en infraestructura y equipamiento, así como a la falta de capital de arranque, contribuye al estancamiento y la marginación del sector rural, afectando negativamente diversas dimensiones económicas y sociales.

Ante este panorama, se identificó la necesidad de crear un instrumento que permita al Poder Ejecutivo del Estado contribuir, en la medida de sus posibilidades, al otorgamiento de apoyos a través de esquemas de crédito, microcrédito agropecuario o garantías fiduciarias o líquidas a las personas beneficiarias, así como facilitar el cumplimiento de sus obligaciones de pago con respecto a créditos previamente adquiridos.

En respuesta, se constituyó el programa presupuestario denominado *Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF)*, con el objetivo de ampliar la oferta financiera disponible y apoyar de manera efectiva los proyectos del sector rural en la entidad.

Objetivos del Programa

Objetivo General:

El objetivo general consiste en que las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales del estado mejoren su capacidad económica para impulsar su productividad, esto mediante el otorgamiento de créditos, microcréditos, garantías fiduciarias o líquidas así como apoyos complementarios, a las personas beneficiarias para que fortalezcan sus unidades de producción, con la finalidad de mejorar su productividad, la calidad de sus productos y reforzar su organización, así como para el cumplimiento de sus obligaciones de pago respecto de créditos obtenidos.

Objetivos Específicos:

I. Otorgar apoyos vía crédito a tasas preferenciales en sus modalidades de crédito o crédito emergente para las personas beneficiarias, con el fin de potencializar sus unidades productivas, mediante la adquisición de maquinaria, equipo e infraestructura y con ello lograr un crecimiento armónico regional, así como capital de trabajo a corto plazo para la operación y adquisición de equipo menor.

II. Otorgar apoyos vía microcréditos para adquisición de capital semilla, equipo e infraestructura a tasas preferenciales a las personas beneficiarias, con el fin de potencializar sus unidades productivas, para lograr un crecimiento armónico de las microempresas del sector rural en el Estado.

III. Conformar fondos de garantía líquida o fiduciaria, con el fin de que las personas beneficiarias puedan acceder a créditos con diferentes intermediarios financieros bancarios y no bancarios y de esta manera potencializar los recursos existentes.

IV. Otorgar apoyos al financiamiento que motiven a las personas beneficiarias a solicitar crédito y cumplir sus obligaciones de pago de los créditos obtenidos, por conducto de la Banca de Desarrollo e intermediarios financieros y con ello incentivar la productividad del sector.

Tabla 1. Actores estratégicos del programa

Clasificación	Actor	Rol que tiene en la intervención	Usos potenciales de la evaluación
Tomadores de decisiones políticas	Secretario de Desarrollo Rural	Coordinar, planear y dirigir los programas, proyectos y acciones que se implementen en materia de desarrollo rural, en este caso con instrumentos de financiamiento, para que las y los productores fortalezcan sus unidades de producción.	Toma de decisiones y argumentos para justificar la asignación de recursos e
	Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos	Coordinar con los organismos pertinentes la implementación y desarrollo de las políticas e instrumentos de financiamiento del sector agropecuario, agroindustrial, acuícola y foresta de manera específica para el otorgamiento de créditos, microcréditos, garantías fiduciarias o líquidas, así como apoyos complementarios, a las personas beneficiarias.	Identificación de oportunidades para mejorar la eficacia y eficiencia del programa y sus Reglas de operación.
	Departamento de Financiamiento	Realizar actividades relacionadas al Programa, destacando la recepción de solicitudes, integración y validación de expedientes, analizar, dictaminar, dar seguimiento y supervisar los apoyos para que las y los productores fortalezcan sus unidades de producción, principalmente.	Implementar y dar seguimiento a las acciones de mejora establecidas.
	Dirección de Planeación	Asesorar y acompañar en el cumplimiento del ciclo presupuestario del Programa. Monitorear y colaborar con las unidades administrativas responsables de la operación del Programa en el seguimiento del avance de sus metas y objetivos.	Identificación de oportunidades de mejora en la información plasmada en los diferentes instrumentos de Planeación y Seguimiento al Programa.

	Departamento de Planeación, Evaluación y Estadística	Coordinar las actividades de Planeación y Evaluación de Programa, del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).	Identificación de oportunidades para mejorar la planeación, evaluación y estadística del programa.
Intermediarios financieros	Instituciones auxiliares de crédito	Fondear recursos para el otorgamiento de esquemas de financiamiento y garantía.	Mejorar el programa, conocer sus resultados y el uso de los recursos públicos. Sensibilizarse de la importancia del buen uso del apoyo y de su relevancia.
Personas beneficiarias (directos o indirectos)	Las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales del Estado	Usuarios de los apoyos que brinda el Programa.	Mejorar el programa, conocer sus resultados y el uso de los recursos públicos. Sensibilizarse de la importancia del buen uso del apoyo y de su relevancia.

Objetivos de la Evaluación

Objetivo General:

Realizar una evaluación participativa del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), con el fin de analizar su coherencia con las necesidades y realidades de la población objetivo, la eficacia de su estrategia de difusión, la eficiencia en el uso de su capacidad instalada, su impacto en el fortalecimiento productivo y financiero de las personas beneficiarias, así como la pertinencia de su diseño y operación frente a la problemática de la sequía, con el propósito de identificar áreas de mejora y fortalecer su implementación futura.

Objetivos Específicos:

1. **Examinar la pertinencia** del diseño y operación del programa frente a la problemática que enfrentan las personas productoras en el contexto de sequía.
2. **Evaluar la claridad, comprensibilidad y accesibilidad** de los procedimientos para acceder a los instrumentos financieros y servicios por parte de la población objetivo.
3. **Analizar la coherencia** entre la participación de las instituciones financieras en el programa y las necesidades, realidades, ciclos productivos y condiciones socioeconómicas de la población objetivo.
4. **Evaluar la eficacia** de las estrategias de difusión implementadas por el programa, para asegurar el conocimiento oportuno de su oferta por parte de la población objetivo.
5. **Determinar la eficiencia** de la capacidad instalada del programa para brindar acceso efectivo a los instrumentos financieros y servicios.
6. **Valorar el impacto** del programa en el fortalecimiento de la capacidad productiva y financiera de las y los productores atendidos.

Preguntas de Evaluación

Dimensión	Pregunta
1. Pertinencia	¿En qué medida el diseño y la operación del programa son adecuados para responder de manera efectiva a la problemática que enfrentan las y los productores?
2. Pertinencia	¿En qué medida los procedimientos para acceder a los instrumentos financieros y servicios son claros, comprensibles y accesibles para la población objetivo?
3. Coherencia	¿En qué medida la participación de las instituciones financieras en el programa es coherente con las necesidades, realidades y particularidades de la población objetivo, así como los ciclos productivos, ofreciendo esquemas de pago y condiciones flexibles?
4. Eficacia	¿En qué medida la estrategia de difusión del programa ha sido eficaz con las necesidades reales de la población objetivo para asegurar que conozcan oportunamente la oferta de instrumentos financieros y servicios?
5. Eficiencia	¿En qué medida la capacidad instalada del programa ha sido suficiente para garantizar el acceso a los instrumentos financieros y servicios por parte de la población objetivo?
6. Impacto	¿En qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad productiva y financiera de la población atendida?

La inclusión de preguntas de evaluación adicionales será valorada positivamente, siempre y cuando sean complementarias y consistentes con los objetivos específicos de la evaluación.[3]

El análisis y el informe de la evaluación deberán estructurarse según las preguntas de evaluación.

Antes de iniciar la ejecución de la evaluación, la ITE y el Equipo Técnico revisarán y analizarán conjuntamente las preguntas, para así garantizar la correcta comprensión de estas. Para mayor precisión y delimitación de las preguntas de evaluación se han clasificado según la dimensión de la evaluación (o juicio valorativo que se espera de la ITE) y los temas o contenidos de análisis, disponible en la siguiente tabla:

[3] La ITE deberá considerar los costos adicionales que podría generar la inclusión de preguntas de investigación complementarias porque lo pondría en desventaja con relación a otros postulantes. Lo que se recomienda es que la ITE incorpore alguna pregunta adicional o complementaria, para obtener una mayor valoración en su propuesta técnica de evaluación, pero que eso no incremente el costo de la propuesta establecida en estos TdR.

Tabla 2. Dimensiones de evaluación, preguntas y temas de análisis

Dimensión de evaluación	Preguntas	Temas de análisis
Pertinencia	¿En qué medida el diseño y la operación del programa son adecuados para responder de manera efectiva a la problemática que enfrentan las y los productores?	I. Grado de alineación del diseño con el diagnóstico de necesidades de los distintos sectores (agrícola, ganadero, acuícola, forestal). II. Claridad y comprensión del diseño general del programa por parte de las y los beneficiarios (objetivos, componentes, criterios). III. Temporalidad del programa en relación con los ciclos productivos y las urgencias derivadas de la sequía. IV. Flexibilidad del diseño para adaptarse a distintas regiones o tipos de unidades productivas. V. Grado de articulación entre el diseño del programa y otros apoyos públicos (estatales o federales). VI. Nivel de participación de actores locales en el diseño y ajustes del programa.
Pertinencia	¿En qué medida los procedimientos para acceder a los instrumentos financieros y servicios son claros, comprensibles y accesibles para la población objetivo?	I. Claridad de los requisitos y formatos. II. Accesibilidad del trámite (idioma, educación, acompañamiento). III. Inclusión de personas con baja escolaridad o sin acceso digital. IV. Acompañamiento técnico o institucional durante el proceso. V. Identificación de barreras percibidas por los propios productores. VI. Agilidad del proceso de validación, aprobación y entrega de apoyos o servicios. VII. Percepción de barreras o cuellos de botella por parte de las y los productores.
Coherencia	¿En qué medida la participación de las instituciones financieras en el programa es coherente con las necesidades, realidades y particularidades de la población objetivo, así como los ciclos productivos, ofreciendo esquemas de pago y condiciones flexibles?	I. Tipos de esquemas financieros ofrecidos (plazos, tasas, condiciones). II. Alineación con ciclos productivos locales (agrícola, ganadero, acuícola, forestal). III. Adecuación de los requisitos de acceso a la realidad de las personas productoras. IV. Participación activa de las instituciones financieras en el diseño y ajuste de los instrumentos. V. Adaptabilidad del programa a diferentes perfiles productivos y regiones.

Eficacia	¿En qué medida la estrategia de difusión del programa ha sido eficaz con las necesidades reales de la población objetivo para asegurar que conozcan oportunamente la oferta de instrumentos financieros y servicios?	I. Canales de difusión utilizados (medios digitales, radio, asambleas, visitas directas). II. Oportunidad y claridad en la comunicación de la oferta. III. Alcance de la difusión en comunidades rurales y zonas de difícil acceso. IV. Nivel de conocimiento del programa entre la población objetivo. V. Retroalimentación de las y los productores sobre la información recibida.
Eficiencia	¿En qué medida la capacidad instalada del programa ha sido suficiente para garantizar el acceso a los instrumentos financieros y servicios por parte de la población objetivo?	I. Recursos humanos, materiales y técnicos disponibles para la operación del programa. II. Procesos administrativos para el acceso y seguimiento de los apoyos. III. Acceso equitativo a la orientación por parte de diferentes tipos de productores (por región, tamaño o rubro productivo). IV. Cobertura territorial efectiva (por región, sector o actividad productiva). V. Tiempos de respuesta y atención. VI. Relación costo-beneficio del modelo operativo. VII. Nivel de satisfacción de las personas productoras con el acompañamiento recibido.
Impacto	¿En qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad productiva y financiera de la población atendida?	I. Impacto (efectos/resultados) en los beneficiarios derivados del programa en términos económicos, productividad, comercialización, competitividad, entre otros. II. Reducción de la vulnerabilidad frente a la sequía y otros riesgos. III. Fortalecimiento de prácticas sostenibles y tecnificación. IV. Empoderamiento económico de grupos prioritarios (mujeres, juventudes, comunidades indígenas).

Alcance de la evaluación

El alcance se refiere a la delimitación de algunas dimensiones o aspectos del programa a evaluar, así como de la evaluación. A continuación, se presentan los alcances de la evaluación:

Aspecto	Definición
Población	Las y los productores con actividad agropecuaria, agroindustrial, acuícola y forestal con necesidad de financiamiento. Considerando la inclusión de personas con baja escolaridad o sin acceso digital.
Unidad de estudio:	Beneficiarios del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), de cada uno de los componentes.
Temporal:	El alcance temporal corresponde al periodo de enero 2025 a diciembre de 2025.
Geográfico	El Programa tiene una cobertura geográfica en todos los municipios del Estado de Chihuahua.
Tipo de evaluación:	**Según funcionalidad:** Evaluación Formativa, en tanto tiene por objeto la identificación de fortalezas y debilidades, tanto de la evaluación. La participación se lleva a cabo, principalmente, en el diseño de la evaluación y el análisis de las recomendaciones, pero se valorará positivamente propuestas que impliquen otros momentos de participación. **Según contenido:** Evaluación de Diseño y Procesos dado que interesa conocer la conceptualización de la intervención en relación con la problemática o necesidades que la originan y las dinámicas internas en la implementación de la intervención, para identificar fortalezas, debilidades, fallas o brechas de conducción. **Según momento:** Evaluación intermedia o durante, debido a que se llevará a cabo estando aún en ejecución la intervención. **Según agente evaluador:** Evaluación externa porque la ejecución de la evaluación será realizada por profesionales externos e independientes de las entidades involucradas en el proceso de evaluación. **Según enfoque:** El enfoque de la evaluación es participativo, el cual consiste en el involucramiento y la participación de los distintos actores relacionados con el programa o la política en el proceso de evaluación. La participación se lleva a cabo, principalmente, en el diseño de la evaluación y el análisis de las recomendaciones, pero se valorará positivamente propuestas que impliquen otros momentos de participación

Dimensiones	- **Pertinencia**: Medida en la que el diseño y operación del programa se ajustan a las necesidades, prioridades del contexto y de la población objetivo. - **Coherencia**: Medida en la que los objetivos y actividades de la intervención responden y son congruentes con las necesidades de la población meta, los objetivos institucionales, las políticas del país o las condiciones del entorno de la intervención. - **Eficacia**: Medida en la que el programa ha logrado alcanzar los objetivos y resultados previstos. - **Eficiencia**: Medida en que se lograron los objetivos, de acuerdo con los recursos e insumos disponibles. - **Impacto**: Medida en la que el programa ha generado, o se espera que genere, efectos significativos, positivos o negativos, previstos o no, en el nivel más alto de la calidad de vida de los usuarios.

Consideraciones metodológicas de la evaluación

La evaluación implica una investigación formal, sistemática y rigurosa destinada a alcanzar los objetivos establecidos y a abordar las preguntas de investigación planteadas. Esta evaluación se realiza en tiempo real, lo que permite generar hallazgos oportunos y relevantes durante el transcurso de la intervención evaluada. Las conclusiones, descubrimientos y valoraciones derivadas de la evaluación deben estar respaldadas por evidencia empírica y teórica, y deben ser relevantes para la formulación de recomendaciones destinadas a mejorar la gestión y el desempeño de la intervención.

La planificación, organización y logística asociadas al trabajo de campo son responsabilidad exclusiva de la Instancia Técnica Evaluadora ITE, quien se compromete a garantizar la inclusión y accesibilidad para toda la población y las unidades de estudio durante la ejecución de dicho trabajo, así como en la aplicación de las técnicas de investigación u otras actividades relacionadas con ellos. Además, la sistematización y análisis de datos recae en manos de la ITE.

La estrategia metodológica de la investigación debe incorporar la Matriz de Evaluación, la cual se encuentra disponible en la tabla adjunta y requerirá ser complementada por la ITE.

La elección de métodos, técnicas y fuentes de información debe estar plenamente justificada desde una perspectiva teórica y lógica, y ser relevante para abordar las preguntas de investigación. En caso de surgir la necesidad de mejorar o precisar las preguntas de investigación u otros elementos contemplados en la matriz de evaluación, la ITE puede proponer modificaciones a la Unidad Técnica de Evaluación (UTE) y al Equipo Técnico, quienes evaluarán su pertinencia y, si corresponde, aprobarán los cambios propuestos. Todas las modificaciones propuestas deben complementar el enfoque original, contribuir a una evaluación más integral y no generar costos financieros adicionales.

Tabla 3. Matriz de Evaluación

Dimensión de evaluación	Preguntas	Temas de análisis	Diseño de investigación; Técnicas de recolección de datos; Técnica de análisis	Fuentes de información
Pertinencia	¿En qué medida el diseño y la operación del programa son adecuados para responder de manera efectiva a la problemática que enfrentan las y los productores?	I. Grado de alineación del diseño con el diagnóstico de necesidades de los distintos sectores (agrícola, ganadero, acuícola, forestal). II. Claridad y comprensión del diseño general del programa por parte de las y los beneficiarios (objetivos, componentes, criterios). III. Temporalidad del programa en relación con los ciclos productivos y las urgencias derivadas de la sequía. IV. Flexibilidad del diseño para adaptarse a distintas regiones o tipos de unidades productivas. V. Grado de articulación entre el diseño del programa y otros apoyos públicos (estatales o federales). VI. Nivel de participación de actores locales en el diseño y ajustes del programa.		

Pertinencia	¿En qué medida los procedimientos para acceder a los instrumentos financieros y servicios son claros, comprensibles y accesibles para la población objetivo?	I. Claridad de los requisitos y formatos. II. Accesibilidad del trámite (idioma, educación, acompañamiento). III. Inclusión de personas con baja escolaridad o sin acceso digital. IV. Acompañamiento técnico o institucional durante el proceso. V. Identificación de barreras percibidas por los propios productores. VI. Agilidad del proceso de validación, aprobación y entrega de apoyos o servicios. VII. Percepción de barreras o cuellos de botella por parte de las y los productores.		
Coherencia	¿En qué medida la participación de las instituciones financieras en el programa es coherente con las necesidades, realidades y particularidades de la población objetivo, así como los ciclos productivos, ofreciendo esquemas de pago y condiciones flexibles?	I. Tipos de esquemas financieros ofrecidos (plazos, tasas, condiciones). II. Alineación con ciclos productivos locales (agrícola, ganadero, acuícola, forestal). III. Adecuación de los requisitos de acceso a la realidad de las personas productoras. IV. Participación activa de las instituciones financieras en el diseño y ajuste de los instrumentos. V. Adaptabilidad del programa a diferentes perfiles productivos y regiones.		
Eficacia	¿En qué medida la estrategia de difusión del programa ha sido eficaz con las necesidades reales de la población objetivo para asegurar que conozcan oportunamente la oferta	I. Canales de difusión utilizados (medios digitales, radio, asambleas, visitas directas). II. Oportunidad y claridad en la comunicación de la oferta. III. Alcance de la difusión en comunidades rurales y zonas de difícil acceso.		

	de instrumentos financieros y servicios?	IV. Nivel de conocimiento del programa entre la población objetivo. V. Retroalimentación de las y los productores sobre la información recibida.		
Eficiencia	¿En qué medida la capacidad instalada del programa ha sido suficiente para garantizar el acceso a los instrumentos financieros y servicios por parte de la población objetivo?	I. Recursos humanos, materiales y técnicos disponibles para la operación del programa. II. Procesos administrativos para el acceso y seguimiento de los apoyos. III. Acceso equitativo a la orientación por parte de diferentes tipos de productores (por región, tamaño o rubro productivo). IV. Cobertura territorial efectiva (por región, sector o actividad productiva). V. Tiempos de respuesta y atención. VI. Relación costo-beneficio del modelo operativo. VII. Nivel de satisfacción de las personas productoras con el acompañamiento recibido.		
Impacto	¿En qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad productiva y financiera de la población atendida?	I. Impacto (efectos/resultados) en los beneficiarios derivados del programa en términos económicos, productividad, comercialización, competitividad, entre otros. II. Reducción de la vulnerabilidad frente a la sequía y otros riesgos. III. Fortalecimiento de prácticas sostenibles y tecnificación. IV. Empoderamiento económico de grupos prioritarios (mujeres, juventudes, comunidades indígenas).		

Consideraciones particulares

La evaluación del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) tiene un alto componente participativo durante el proceso de evaluación.
Dado que los diversos actores involucrados tuvieron una participación intensiva desde el inicio de este proyecto, con la definición de las preguntas y al delimitar la evaluación, se espera que la propuesta metodológica tenga una especial orientación y sensibilidad hacia la integración y participación de los actores en distintos momentos del diseño, la ejecución y el uso de la evaluación, reforzando con ello la apropiación del proyecto y su empoderamiento. Cabe aclarar que los diversos actores que participan en este proceso de evaluación constituyen un grupo formal de trabajo que acompaña y da seguimiento a esta evaluación y está implicado en distintos momentos del proceso.

En ese sentido, la metodología de investigación de la evaluación debe contemplar al menos lo siguiente:

1. Realizar dos talleres participativos en la ciudad de Cuauhtémoc, Chihuahua, seleccionada estratégicamente debido a las características específicas de las y los productores participantes, tanto de los equipos técnicos como de los equipos ampliados. Estos talleres deberán promover un alto nivel de participación de los actores estratégicos involucrados en la intervención o en la evaluación, mediante el uso de métodos o técnicas de investigación participativa, adaptadas a las condiciones socioculturales y contextuales de la población beneficiaria del programa.
   Para ello se recomienda consultar la Guía de Evaluación con Participación del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica[4]. Se debe describir claramente en qué consiste el método participativo, cómo se implementará, en qué momento del proceso de ejecución de la evaluación se utilizará, los actores que participarán y demás información que demuestre el conocimiento y la experiencia en este tipo de ejercicios investigativos.

2. Desarrollar un taller de análisis de las recomendaciones participativo en la ciudad de Cuauhtémoc, Chihuahua, seleccionada estratégicamente debido a las características específicas de las y los productores participantes. Esto significa que el análisis de las recomendaciones emanadas de la evaluación deberá realizarse en un taller, con metodologías y técnicas participativas, con todos los actores involucrados en esta evaluación. Para la realización del taller, la ITE deberá prever que se garanticen las condiciones de inclusión y accesibilidad para todos los participantes.

   Para efectos de la contratación del servicio estipulado en estos Términos de Referencia, la ITE deberá atender lo referido en el apartado de responsabilidades y compromisos.

[4] Disponible en: https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/LTf813HsQJC0HHGLKgdMAw

Productos de la evaluación

Los productos solicitados para esta evaluación son los siguientes:

1. **Taller participativo 1.** Consiste en el desarrollo de un taller para dar inicio al proceso de evaluación participativa mediante la implicación del grupo de trabajo ampliado en la revisión de los aspectos metodológicos y de contenido de los instrumentos de evaluación, así como en la identificación de las personas que participarán como informantes en la recolección de información en campo.

2. **Taller participativo 2.** Consiste en el desarrollo de un taller propiciando la participación activa del grupo de trabajo ampliado en la construcción colectiva de hallazgos, a partir del análisis de la información recolectada en campo, la cual ha sido previamente organizada, codificada y sistematizada por el equipo facilitador del taller.

3. **Informe preliminar.** Documento que contiene los hallazgos de la evaluación, el cual deberá contener los elementos indicados en el Anexo 2.

4. **Taller participativo 3**. Consiste en el desarrollo de un taller de análisis de las recomendaciones emanadas de la evaluación, que contemple la aplicación de metodologías o técnicas participativas y la participación de todos los actores involucrados en la evaluación. Los resultados formarán parte del Informe final.

5. **Informe final.** Documento que contiene las conclusiones y recomendaciones de mejora. Este documento debe contener de manera coherente e integral todos los productos anteriores y los elementos establecidos en el Anexo 3, con los productos complementarios.

6. **Infografía.** Un documento visual que represente de manera concisa y clara los elementos fundamentales de la evaluación, incluyendo el contexto de la intervención, las características de la misma, los objetivos de la evaluación, las preguntas planteadas, el **alcance** del estudio, el diseño metodológico utilizado, así como las conclusiones y recomendaciones, cuyo contenido, sea comprensible por diversos públicos o audiencias relacionadas con la intervención en cuestión.

7. **Video.** Un documento audiovisual de máximo tres minutos, que abordará el contexto y las características de la intervención, así como sus objetivos y preguntas de evaluación. Además, se explicará el alcance del estudio y se detallará el diseño metodológico empleado. Finalmente, se presentarán las conclusiones y recomendaciones pertinentes. El contenido del vídeo estará diseñado para ser comprensible por diversos públicos o audiencias relacionadas con la intervención en cuestión.

8. **Presentación de resultados.** Se deberán generar dos presentaciones de los resultados de la evaluación, con su respectivo soporte en Power Point. Estas presentaciones deberán dirigirse a dos diferentes tipos de audiencias: i) estratégicos políticos y operativos y ii) personas beneficiarias. Para cada grupo de actores se deberá realizar una presentación diferente, ajustándose a las características del grupo al que va dirigida.

Los productos de la evaluación deberán ser entregados, por correo electrónico, directamente de la persona designada como Coordinador de la Evaluación al Enlace Responsable de la Unidad de Evaluación de la Dependencia, con los requerimientos y en el plazo establecidos en estos términos de referencia.

Composición y perfil del equipo evaluador

La composición mínima y perfil del equipo evaluador se detalla como sigue:

Cargo	Escolaridad y/o Áreas de Especialidad	Experiencia
Coordinador de la evaluación	Maestría o doctorado en ciencias sociales, ciencia política, antropología, economía, sociología, políticas públicas, planeación, y/o áreas afines a la temática de la evaluación.	Experiencia en la realización y coordinación de al menos 1 (una) evaluación participativa de programas o políticas públicas con dependencias del gobierno nacional, estatal o municipal u organismos internacionales. Experiencia en diseño, aplicación y análisis de métodos y técnicas cualitativas, cuantitativas y/o mixtos en proyectos de investigación o evaluaciones. Experiencia en al menos 2 (dos) presentaciones de resultados de investigación o evaluación. Experiencia como coordinador/a de equipos profesionales de investigación o trabajo. Experiencia en diseño y utilización de métodos o esquemas participativos.
Principales colaboradores	Licenciatura, maestría o doctorado en ciencias sociales, ciencia política, antropología, economía, sociología, políticas públicas, planeación, y/o áreas afines a la temática de la evaluación.	Experiencia demostrable en la realización de al menos 1 (una) consultoría o evaluación participativa de programas o políticas públicas. Experiencia en diseño, aplicación y análisis de métodos y técnicas cualitativas, cuantitativas y/o mixtos en proyectos de investigación o evaluaciones Experiencia en la implementación de talleres, seminarios, foros entre otros. Conocimientos y/o experiencia en la utilización de herramientas y técnicas participativas para el diseño e implementación de metodologías de investigación.

Actores responsables de la evaluación

En el proceso de la evaluación con participación del Programa para el Fomento de los Agronegocios y del Valor Agregado participan los siguientes actores:

Tabla 5. Actores responsables de la evaluación

Actores	Integrantes	Funciones
Unidad Técnica de Evaluación del Gobierno del Estado de Chihuahua	Equipo integrado por personas funcionarias de la Coordinación de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda	Encargado de la gestión de las evaluaciones en el Gobierno del Estado de Chihuahua, por tanto, coordina el proceso desde la integración del Programa Anual de Evaluación, el seguimiento al cronograma y sus actividades y la revisión de los productos de la evaluación.
Equipo Técnico	Equipo integrado por cuatro personas funcionarias de la Unidad Técnica de Evaluación del Gobierno del Estado de Chihuahua y cuatro personas funcionarias de la Secretaría de Desarrollo Rural.	Encargado de preparar, programar y supervisar el desarrollo del proceso de evaluación e informar sobre el mismo al equipo de trabajo ampliado.
Equipo de trabajo ampliado	Compuesto por 20 a 30 personas, como son personas beneficiarias, entre ellos productores y comercializadoras, así como financieras y funcionarios de la Secretaría de Desarrollo Rural y de la Coordinación de PbRSED.	Este equipo es el encargado del diseño de las preguntas, la validación de los Términos de Referencia, análisis de las recomendaciones, generación y seguimiento la de agenda de mejora
Instancia Técnica de Evaluación ITE	Por contratar	Este equipo es el encargado de coordinar y ejecutar el proceso de investigación, elaborar y entregar los diferentes productos de evaluación, planear el taller de análisis de recomendaciones, la presentación de los principales hallazgos de la evaluación y demás actividades relacionadas con la ejecución de la evaluación.

Los actores responsables de la evaluación participan en diferentes momentos, según lo establecido en la siguiente Tabla.

Tabla 6. Etapas de la Evaluación

ETAPA	Procesos	Participan	Responsable principal
PLANEAR	Taller para generar insumos colectivos para los TdR	Equipo de trabajo ampliado	Equipo Técnico
	Elaboración del Borrador de TdR	Equipo Técnico	Equipo Técnico
	Proceso de contratación del equipo de evaluación	Equipo Técnico	Equipo Técnico
HACER	Ejecución de la evaluación	Equipo de trabajo ampliado	Equipo Técnico Instancia Técnica de Evaluación ITE
	Talleres participativos de análisis	Equipo de trabajo ampliado	Equipo Técnico Instancia Técnica de Evaluación ITE
USAR	Presentación del informe de evaluación y comunicación de resultados	Instancia Técnica de Evaluación ITE	Instancia Técnica de Evaluación ITE
	Construcción de la Agenda de Mejora o plan de acción	Instancia Técnica de Evaluación ITE Equipo de trabajo ampliado	Unidad Técnica de Evaluación del Gobierno del Estado de Chihuahua
	Seguimiento de la Agenda de Mejora	Equipo de trabajo ampliado	Unidad Técnica de Evaluación del Gobierno del Estado de Chihuahua

Conclusiones

En este apartado la ITE establecerá las conclusiones de manera precisa y fundamentada en el análisis de todos los elementos abordados en la evaluación realizada.

Dichas conclusiones deben ofrecer orientación para la toma decisiones en la mejora del diseño y por ende en la ejecución y desempeño del Pp, mismas que deberán ser consistentes con las recomendaciones identificadas. Se deberá emitir una conclusión por cada dimensión de la evaluación, fundamentada en el análisis de resultados, asimismo, elaborar una conclusión integral del análisis de los resultados.

Conclusiones específicas
Dimensión I. Coherencia (texto libre)
Dimensión II. Eficiencia (texto libre)
Dimensión III. Impacto (texto libre)
Dimensión IV. Percepción (texto libre)
Dimensión V. Sostenibilidad (texto libre)
Conclusión general (Texto libre)
Al finalizar, deberán incluir colocará 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. (...)"*

Cronograma de ejecución

El cronograma de ejecución será elaborado de manera conjunta entre la Instancia Técnica de Evaluación (ITE) y el equipo técnico responsable del proceso evaluativo. Este cronograma establecerá las fechas clave para el desarrollo de las actividades de evaluación, garantizando la coordinación y cumplimiento de los plazos establecidos.

Una vez acordado, el cronograma será publicado mediante un adéndum al Programa Anual de Evaluación correspondiente. No obstante, deberá ejecutarse dentro del ejercicio fiscal en curso, por lo que no podrá extenderse más allá del 31 de diciembre de 2025.

Como única excepción, el taller para la selección de recomendaciones podrá realizarse durante los dos primeros meses posteriores al cierre del ejercicio fiscal, es decir, hasta el 13 de febrero de 2026, a fin de permitir una adecuada discusión y priorización de los hallazgos y propuestas derivadas de la evaluación.

Confidencialidad de la Información

Con la intención de salvaguardar la información que se proporcionará a las ITE por parte de las Dependencias y/o Entidades ejecutoras de las políticas públicas o Programas presupuestarios que serán 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 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 la Secretaría de Desarrollo Rural como entidad contratante proporcionó, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría, son propiedad de la Dependencia o Entidad contratante, con el carácter confidencial y/o reservado en términos de la normatividad aplicable y las disposiciones del contrato/convenio. El monto que la Dependencia o Entidad 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, referente a los entregables y demás que resulten derivados de los servicios en materia de la 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".

Presentación y características del Informe Final de Evaluación

Los productos deberán ser entregados en el domicilio de la Dependencia o Entidad mediante oficio en hoja membretada y firmada por el o la representante de la Instancia Técnica Evaluadora, conforme lo establecido en el calendario de entregas del convenio o contrato que se haya signado o de acuerdo al cronograma de ejecución del PAE vigente.

El informe de evaluación, así como los formatos anexos y demás documentos, deberán ser entregados en **formato impreso empastado** con el nombre de la evaluación en el lomo (Evaluación ***tipo de evaluación*** del Programa ***nombre del programa*** del ejercicio fiscal ***ejercicio fiscal evaluado***) y digital (en Word y PDF en un CD no regrabable o bien en el método electrónico que facilite su entrega), en tres tantos, correspondiendo dos a la Dependencia o Entidad (al titular de la Dependencia o Entidad y a la o el responsable del Programa presupuestario) y uno se entregará a la UTE.
Complementar con una infografía y video según lo estipulado en el apartado de productos de evaluación.

Posteriormente, el responsable de la evaluación al interior de la Dependencia o Entidad deberá remitir, por oficio y en formatos impreso y digital, a la UTE el informe de evaluación que le corresponde.
Por lo que se refiere al disco CD no regrabable o método electrónico seleccionado deberá estar contenido por:

1. Informe final versión PDF y WORD
2. Fuentes de información utilizadas
3. Infografía
4. Video.

Anexos

Anexo 1. 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:						Unidad administrativa:	
(Texto libre)						(Texto libre)	
1.5 Objetivo general de la evaluación:							
(Texto con base en el informe final)							
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:							
Texto con base en el informe final)							
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:							
Cuestionarios		Entrevistas		Formatos		Otros (especifique)	(Texto libre)
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 con base en el informe final)							
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones:							
2.2.1 Fortalezas:							
(Texto con base en el informe final)							
2.2.2 Oportunidades:							
(Texto con base en el informe final)							
2.2.3 Debilidades:							
(Texto con base en el informe final)							
2.2.4 Amenazas:							
(Texto con base en el informe final)							
3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación							
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:							
(Texto con base en el informe final)							
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:							
1. (Texto con base en el informe final)							
2. (Texto con base en el informe final)							
3. (Texto con base en el informe final)							
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)							
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):							
Poder Ejecutivo:		Poder Legislativo:		Poder Judicial:		Ente Autónomo:	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):							
Federal:		Estatal:		Local:			
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)							
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)			Unidad administrativa:		(Texto)	
6. Datos de contratación de la evaluación							
6.1 Tipo de contratación:							
6.1.1 Adjudicación directa		6.1.2 Invitación a tres		6.1.3 Licitación Pública Nacional		6.1.4 Licitación Pública Internacional		6.1.5 Otro (señalar):	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:							
(Texto libre)							
6.3 Costo total de la evaluación: $							
(Costo sin IVA y con IVA)							
6.4 Fuente de financiamiento:							
(Texto libre)							
7. Difusión de la evaluación							
7.1 Difusión en internet del informe final de evaluación:							
(liga electrónica)							
7.2 Difusión en internet del presente formato:							
(liga electrónica)							

Anexo 2. Elementos para la formulación del informe preliminar

Elemento	Descripción
Elementos de Formato	Deberán considerarse al menos los siguientes elementos: - Portada, lista de acrónimos y abreviaturas, tabla de contenido, tabla de figuras, tabla de gráficos, anexos, referencias bibliográficas. - Utilización de lenguaje inclusivo. - Revisión rigurosa en términos bibliográficos y de redacción. - Utilización de Manual APA, sexta o séptima versión.
Estructura	
Introducción	Debe considerarse: - Descripción del marco (institucional, normativo, entre otros) en el que se realiza la evaluación y la justificación de esta. - Información básica sobre la intervención evaluada y los principales aspectos o elementos que fueron valorados. - Los actores relacionados con la evaluación y el uso potencial que se le otorgará a la misma. - Descripción de la estructura y contenidos centrales de los capítulos del informe
Antecedentes de la intervención	Descripción general de la Intervención. Considerar en este apartado el desarrollo de los siguientes aspectos: - Contexto general de la intervención: principales características del entorno – sectorial, institucional, normativo, organizacional – en el que se desarrolla la intervención, así como la identificación de los resultados deseados, con las prioridades nacionales y objetivos estratégicos de la institución. Hay que destacar, además, cambios que se hayan producido en el tiempo. - Problema o necesidad que origina la intervención y sus objetivos (general y específicos). - Actores claves de la intervención. - Lógica causal de la intervención. - Factores externos

Estrategia metodológica (Descripción y justificación de los métodos, técnicas y procedimientos para el desarrollo de la evaluación)	Descripción de los elementos metodológicos que guiaron el proceso de evaluación, entre ellos: objetivos, preguntas, alcance y metodología de evaluación. Además, se debe explicitar, de qué manera (parámetros de valoración), fue planificada la valoración de la dimensión de evaluación, respecto de la interrogante a la que está asociado; es decir, en función de qué y cómo, se podrá afirmar que la intervención es pertinente, eficaz y eficiente, por ejemplo. Respecto de la metodología deben exponerse los siguientes elementos: a) Levantamiento de los datos ▪ Fuentes de información: documentos revisados y actores involucrados y las razones o criterios considerados para su selección. ▪ Métodos, técnicas y procedimientos para el levantamiento de los datos: descripción de técnicas, instrumentos y procedimientos utilizados para recolectar datos, las razones de su selección y su idoneidad respecto de las fuentes de información y las evidencias de su fiabilidad y validez. b) Análisis de datos ▪ Describir detalladamente, los procedimientos usados para analizar los datos. ▪ Idoneidad del análisis respecto de las preguntas de evaluación. ▪ Debilidades potenciales en el análisis de datos y las brechas o limitaciones de los datos. c) Matriz de evaluación: donde se resume y presenta visualmente, el diseño y metodología de la evaluación. Debe presentarse la matriz ajustada por la ITE. d) Principales limitaciones del proceso de evaluación y la metodología empleada, así como sus implicaciones para el logro del objetivo de la evaluación.
Hallazgos	Este apartado debe ser organizado, en función de las preguntas de evaluación, de manera que se brinde, en primera instancia, el hallazgo general y agregado respecto de la interrogante; es decir dando respuesta a la pregunta general de evaluación, y luego detallando los hallazgos que fundamenten dicha respuesta y que deben vincularse, principalmente, a los temas de análisis solicitados para el abordaje de dicha pregunta (lo anterior no excluye la incorporación de otros temas que hayan surgido durante el proceso evaluativo). Los hallazgos deben ser sustentados con evidencia y precisión, evitando términos genéricos o cualquier otra frase que sugiera imprecisión. Deben estructurarse siguiendo un hilo lógico de articulación e integración y no como lluvia de ideas aisladas. Los hallazgos más importantes suelen acompañarse de ilustraciones, tablas, gráficos o cualquier apoyo visual, que agregue valor a la presentación de la información, pero que no sea reiterativo o redundante, con la información expresa en el texto. Se requiere que este apartado evidencie un análisis integrado de los hallazgos, a partir de la triangulación de la información, procedente

	de diferentes fuentes, identificando puntos de encuentro o no, respecto de los elementos analizados. El planteamiento de los hallazgos debe facilitar la comprensión y el establecimiento posterior, de la relación entre hallazgo y conclusión.

Anexo 3. Elementos para la formulación del informe final de evaluación

Elemento	Descripción
Formato	Deberán considerarse al menos los siguientes elementos: - Portada, lista de acrónimos y abreviaturas, tabla de contenido, tabla de figuras, tabla de gráficos, anexos, referencias bibliográficas. - Utilización de lenguaje inclusivo. - Revisión rigurosa en términos bibliográficos y de redacción. - Utilización de Manual APA, sexta o séptima versión.
Resumen Ejecutivo	Síntesis del Informe Final, cuyo objetivo es dar una visión de los principales contenidos del informe. Su extensión debe oscilar entre las tres y cinco páginas. Los principales contenidos a incluir son: - Descripción breve de la intervención evaluada; - Reseña de la evaluación (Objetivo, preguntas, alcance y metodología); - Resumen de principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
Estructura del informe	
Introducción	Debe considerarse: - Descripción del marco (institucional, normativo, entre otros) en el que se realiza la evaluación y la justificación de esta. - Información básica sobre la intervención evaluada y los principales aspectos o elementos que fueron valorados. - Los actores relacionados con la evaluación y el uso potencial que se le otorgará a la misma. - Descripción de la estructura y contenidos centrales de los capítulos del informe.
Antecedentes de la intervención (Descripción general de la Lógica o Teoría de la Intervención)	Considerar en este apartado el desarrollo de los siguientes aspectos: - Contexto general de la intervención (principales características del entorno – sectorial, institucional, normativo, organizacional – en el que se desarrolla la intervención, así como la identificación de los resultados deseados, con las prioridades nacionales y objetivos estratégicos de la institución. - Hay que destacar, además, cambios que se hayan producido en el tiempo. - Problema o necesidad que origina la intervención y sus objetivos (general y específicos). - Actores claves de la intervención. - Lógica causal de la intervención. - Factores externos

Estrategia metodológica (Descripción y justificación de los métodos, técnicas y procedimientos para el desarrollo de la evaluación)	Descripción de los elementos metodológicos que guiaron el proceso de evaluación, entre ellos: objetivos, preguntas, alcance y metodología de evaluación. Además, se debe explicitar, de qué manera (parámetros de valoración), fue planificada la valoración de la dimensión de la evaluación, respecto de la interrogante a la que está asociado; es decir, en función de qué y cómo, se podrá afirmar que la intervención es pertinente, eficaz y eficiente, por ejemplo. Respecto de la metodología deben exponerse los siguientes elementos: a) Levantamiento de los datos ▪ Fuentes de información: documentos revisados y actores involucrados y las razones o criterios considerados para su selección. ▪ Métodos, técnicas y procedimientos para el levantamiento de los datos: descripción de técnicas, instrumentos y procedimientos utilizados para recolectar datos, las razones de su selección y su idoneidad respecto de las fuentes de información y las evidencias de su fiabilidad y validez. b) Análisis de datos ▪ Describir detalladamente, los procedimientos usados para analizar los datos. ▪ Idoneidad del análisis respecto de las preguntas de evaluación. ▪ Debilidades potenciales en el análisis de datos y las brechas o limitaciones de los datos. c) Matriz de evaluación: donde se resume y presenta visualmente, el diseño y metodología de la evaluación. Debe presentarse la matriz ajustada por la ITE. d) Principales limitaciones del proceso de evaluación y la metodología empleada, así como sus implicaciones para el logro del objetivo de la evaluación.
Hallazgos	Este apartado debe ser organizado, en función de las preguntas de evaluación, de manera que se brinde, en primera instancia, el hallazgo general y agregado respecto de la interrogante; es decir dando respuesta a la pregunta general de evaluación, y luego detallando los hallazgos que fundamenten dicha respuesta y que deben vincularse, principalmente, a los temas de análisis solicitados para el abordaje de dicha pregunta (lo anterior no excluye la incorporación de otros temas que hayan surgido durante el proceso evaluativo). Los hallazgos deben ser sustentados con evidencia y precisión, evitando términos genéricos o cualquier otra frase que sugiera imprecisión. Deben estructurarse siguiendo un hilo lógico de articulación e integración y no como lluvia de ideas aisladas. Los hallazgos más importantes suelen acompañarse de ilustraciones, tablas, gráficos o cualquier apoyo visual, que

	agregue valor a la presentación de la información, pero que no sea reiterativo o redundante, con la información expresa en el texto. Se requiere que este apartado evidencie un análisis integrado de los hallazgos (análisis FODA), a partir de la triangulación de la información, procedente de diferentes fuentes, identificando puntos de encuentro o no, respecto de los elementos analizados. El planteamiento de los hallazgos debe facilitar la comprensión y el establecimiento posterior, de la relación entre hallazgo y conclusión
Conclusiones	Deben presentar el juicio valorativo experto de la ITE, con relación a cada una de las interrogantes de la evaluación, según la evidencia proporcionada por los hallazgos. Deben ser: - Sustentadas en evidencia y conectadas de forma lógica con los hallazgos de la evaluación. - Considerar formas alternativas de comparar resultados - Limitarse a situaciones, períodos de tiempo, personas, contextos y propósitos a los que se puedan aplicar los hallazgos. - Formar base para recomendar acciones o decisiones coherentes con las mismas.
Recomendaciones	Deben ser útiles, aplicables, reales, alcanzables, para poder mejorar la intervención. - Ser formuladas claramente, y con lenguaje accesible a cualquier actor. - Fundamentadas y con una relación clara con las conclusiones. - Indicar el qué (la acción recomendada para mejorar), quién (actor al que está dirigida – tomador de decisión, ejecutor, otros) y cuándo (plazo sugerido para su ejecución –corto, mediano o largo plazo).
Lecciones Aprendidas	Relacionadas con: - Nuevos conocimientos sobre el problema, la población o el sector de la intervención. - Fortalezas o debilidades de la preparación, el diseño o ejecución de la evaluación. - Relevancia de los hallazgos para otras intervenciones similares. - Replicabilidad de la intervención en otros contextos. - Pertinencia y replicabilidad de los métodos de evaluación usados.

Anexos	- Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones - Instrumentos de recopilación de datos utilizados - Listas de personas o grupos entrevistados o consultados y lugares visitados - Listas de documentos revisados - Listas de asistencia a las actividades participativas – fotos - Hallazgos secundarios

Anexo 4. Aspectos Susceptibles de Mejora

Nombre del Programa presupuestario	
Dependencia o Entidad	
Área responsable	
Tipo de evaluación	
Año fiscal evaluado	

Tema	Recomendación	Pág.	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapa del Ciclo Presupuestario
Mecanismos utilizados para recibir retroalimentación de la atención por parte del programa.				[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]			
Existen mecanismos para realizar adecuaciones en los instrumentos normativos del programa tomando en consideración las necesidades del beneficiario				[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]			
Identificar obstáculos o barreras para realizar cambios una vez implementado el programa en los instrumentos normativos y/o difusión del programa				[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]			
.....							