



**MÁS CHIHUAHUA**  
más de lo bueno  
GOBIERNO DEL ESTADO

SECRETARÍA  
DE HACIENDA

# Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

## TÉRMINOS DE REFERENCIA

# 2026

TdR ♦ TdR ♦ TdR ♦ TdR ♦ TdR ♦ TdR ♦ TdR ♦ TdR ♦ TdR ♦ TdR ♦ TdR

# Términos de Referencia

## Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

### Contenido

INTRODUCCIÓN A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA .....	3
OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos.....	5
ALCANCE .....	6
RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS.....	7
De la Instancia Técnica Evaluadora Externa (ITE).....	7
De la Dependencia o Entidad.....	9
De la Unidad Técnica de Evaluación.....	11
PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS .....	12
CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN .....	13
CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN.....	14
ESTRUCTURA Y PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN.....	15
Presentación y Características del Informe Final de Evaluación.....	17
METODOLOGÍA .....	18
Tema I: Datos Generales del Programa.....	19
Tema II: Relevancia.....	20
Tema III: Coherencia.....	22
Tema IV: Eficacia.....	24
Tema V: Eficiencia.....	26
PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS CON ENFOQUE SOCIAL.....	28
AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL.....	29
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN .....	31
HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO .....	31
ANÁLISIS FODA .....	32
CONCLUSIONES.....	33
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA .....	34
BIBLIOGRAFÍA .....	34
CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN .....	35
ANEXOS .....	36
Anexo I. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.....	37
Anexo II: De la Lógica Horizontal y Vertical de la Matriz .....	39
Anexo III. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas.....	41
Anexo IV. Flujogramas del Programa (formato libre).....	42
Anexo V: Aspectos Susceptibles de Mejora .....	43

# Términos de Referencia

## Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

### 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 destinado.

(...) 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 (...)”.<sup>1</sup>

En el marco normativo estatal la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público 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, control, rendición de cuentas, equidad de género y transparencia, de la administración de los recursos públicos, con la finalidad de satisfacer las necesidades que exija el desarrollo del Estado. 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

---

<sup>1</sup> 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>

## Términos de Referencia

### Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

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.<sup>2</sup>

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, elaboró los presentes Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado que será evaluado bajo este tipo de evaluación, señalado en el Programa Anual de Evaluación 2026 para los programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2026 (PAE 2026).

Este documento establece los criterios para el análisis de la información y datos esenciales del Programa presupuestario en cinco temas, que son: Datos Generales del Programa; Relevancia, Coherencia, Eficacia y Eficiencia.

---

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

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

## OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

### Objetivo General

Evaluar el desempeño del programa en la gestión de la educación básica, normal y posgrado, analizando la forma en que sus procesos, componentes y acciones se articulan para brindar los servicios educativos, así como su capacidad para promover la inclusión, equidad y derechos humanos, implementar los procesos de manera consistente y utilizar eficientemente los recursos disponibles, con el fin de identificar áreas de mejora que fortalezcan la cobertura, calidad, oportunidad y resultados de los servicios educativos.

### Objetivos Específicos

1. Analizar la configuración y articulación del proceso de gestión del programa, considerando la identificación de los componentes de gestión, los procesos asociados, la secuencia de actividades, las áreas involucradas y la representación del flujo del proceso, así como la integración de criterios de inclusión, equidad y derechos humanos.
2. Examinar la congruencia en la organización y operación del proceso, evaluando la distribución de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad entre las unidades administrativas y operativas, los mecanismos de coordinación y su alineación con la estructura organizacional, así como la correspondencia entre insumos, actividades, productos, instrumentos y controles.
3. Evaluar la consistencia y efectividad en la implementación del programa, considerando diferencias entre niveles educativos, tasas de titulación versus egreso, factores de éxito y rezago, trayectorias educativas y áreas de oportunidad para fortalecer cobertura, calidad y oportunidad de los servicios.
4. Analizar la eficiencia del proceso, evaluando su claridad, secuencia y articulación, así como los elementos técnicos y operativos necesarios para documentarlo como instrumento de referencia institucional, incluyendo actividades, responsables, insumos/productos, tiempos y estructura documental, con el fin de facilitar su estandarización, replicabilidad y mejora continua.

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

**ALCANCE**

El alcance de la presente evaluación comprenderá el análisis del proceso seleccionado para la entrega del componente del programa 2E209C1 Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado, considerando su operación en los distintos niveles de gestión y su contribución a la provisión de servicios educativos. Se examinará cómo se configura y articula el proceso, incluyendo la identificación de componentes, actividades y áreas involucradas, así como su representación gráfica. Asimismo, se evaluará la integración de criterios de inclusión, equidad y derechos humanos en la operación y su impacto en la prestación de los servicios. Se analizará la distribución de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad entre las unidades administrativas y operativas, así como la coherencia de insumos, actividades, productos e instrumentos del proceso. También se revisará la consistencia en su implementación, identificando factores de éxito, brechas y áreas de oportunidad para mejorar cobertura, calidad, coordinación y tiempos. Finalmente, se considerará la documentación del proceso para facilitar su estandarización, replicabilidad y fortalecimiento institucional.

# Términos de Referencia

## Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

### 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; y
  - 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.

Adicionalmente deberá estar registrada en el Registro Estatal de Evaluadores del Estado de Chihuahua REECH. Los requisitos para la incorporación al REECH, o bien para su revalidación, deberán atenderse conforme a lo establecido en la convocatoria correspondiente para integrar dicho registro en el ejercicio 2026.

#### 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 comprobada en la realización y coordinación de cuando menos 2 (dos) evaluaciones de programas o políticas públicas del gobierno nacional o sub nacional, u organismos internacionales.

## Términos de Referencia

### Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

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

- a. Solventar 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 el 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.
- 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 del Programa Anual de Evaluación vigente.
- e. Tendrá responsabilidad por discrepancias, errores u omisiones de los trabajos que presente, durante la vigencia del contrato.
- f. Presentar ante las y los operadores del Programa presupuestario los resultados que deriven de la evaluación, así como la propuesta de recomendaciones para la definición e implementación de las mejoras.

#### 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. De 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 se contrate para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas.
- c. 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.
- d. 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

## Términos de Referencia

### Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

- 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 del esquema metodológico 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 contenido en el Programa Anual de Evaluación vigente.
- e. 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 en el cronograma del proceso de ejecución del PAE vigente.
- 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 del PAE vigente.
- d. Suministrar y validar toda la información requerida para realizar la evaluación conforme a lo establecido en los presentes Términos de Referencia.

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

**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 aquella 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 del PAE 2026, 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 o las evaluaciones deberán 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

## Términos de Referencia

### Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

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.

#### De la Unidad Técnica de Evaluación

##### 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 del PAE vigente 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

## Términos de Referencia

### Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

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.

### PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS

El listado de productos que entregará la ITE al Ente Público, el calendario de entrega de los mismos y la forma de entrega se definen como sigue:

Producto	Fecha de entrega
Primer entregable del Informe de Evaluación que contempla: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tema I. Datos Generales del Programa</li> <li>• Anexo II. De la Lógica Horizontal y Vertical de la Matriz</li> </ul>	30 de Junio
Segunda entrega, reporte de la primera reunión, lista de asistencia y presentación en power point de los resultados de la primera entrega del Informe.	07 de Julio
Tercera entrega del Informe de Evaluación con la totalidad de los elementos implícitos en los términos de referencia, a excepción de los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anexo I. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones</li> <li>• Anexo V. Aspectos Susceptibles de mejora</li> </ul>	17 de Septiembre
Envío del informe final, con las modificaciones efectuadas a partir de la retroalimentación compartida por el Ente Público y la UTE.	23 de Noviembre

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

**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 (nombre del Ente Público) 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”.*

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

**CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN**

La Evaluación de Específica del Programa Cobertura en Educación Básica Inclusiva se realizará bajo los siguientes criterios de evaluación:

Criterio	Descripción
Tema I. Datos Generales del Programa	Contiene la información básica del Programa presupuestario, incluyendo su objetivo, población objetivo, principales componentes, así como una descripción general del proceso de planeación.
Tema II. Relevancia	Analiza la configuración y articulación del proceso seleccionado para la entrega del componente del Programa, considerando la identificación de los componentes de gestión, los procesos asociados, la secuencia de actividades, las áreas involucradas y la representación del flujo del proceso. Asimismo, evalúa la integración de criterios de inclusión, equidad y derechos humanos, examinando la relación entre gestión y servicio, la equidad, la inclusión, el impacto en la operación educativa y la percepción institucional sobre la prestación de los servicios.
Tema III. Coherencia	Examina la congruencia en la organización y operación del proceso seleccionado, considerando la distribución de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad entre las unidades administrativas y operativas, así como los mecanismos de coordinación y su alineación con la estructura organizacional. Además, analiza la correspondencia entre los insumos, actividades, productos (servicios administrativos), instrumentos y controles que integran el proceso, valorando su articulación lógica desde el inicio hasta la entrega del componente.
Tema IV. Eficacia	Analiza el grado en que el proceso seleccionado se implementa de manera consistente entre las distintas áreas involucradas, considerando la tasa de titulación versus egreso, las diferencias entre niveles educativos (normal y posgrado), factores de éxito y rezago, y trayectorias educativas. Asimismo, identifica áreas de oportunidad para fortalecer la cobertura, calidad y oportunidad de los servicios, evaluando tiempos, duplicidades, coordinación, riesgos y áreas críticas del proceso.
Tema V. Eficiencia	Examina la estructuración del proceso seleccionado en términos de claridad, secuencia y articulación, considerando su representación gráfica como herramienta de análisis. Además, evalúa los elementos técnicos y operativos necesarios para documentar el proceso como un instrumento de referencia institucional, incluyendo actividades, responsables, insumos/productos, tiempos y estructura documental, con el fin de facilitar su estandarización, replicabilidad y mejora continua.

## ESTRUCTURA Y PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

### Estructura del Informe Final la Evaluación

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

- ❖ **Portada:** incluir logotipos de la Instancia Técnica Evaluadora, de la Dependencia o Entidad responsable del Programa presupuestario y del Gobierno del Estado de Chihuahua, así como el nombre del tipo de la evaluación y fecha de entrega del producto con el siguiente formato: dd/mm/aaaa;
- ❖ **Índice de contenido:** especificando claramente cada apartado y sub-apartado conforme a la presente estructura;
- ❖ **Resumen ejecutivo:** describir de manera breve y concisa los hallazgos más relevantes que de la evaluación hayan resultado; asimismo, se podrán incluir los aspectos que la Instancia Técnica Evaluadora considere importante mencionar en este apartado;
- ❖ **Objetivo general y específicos de la evaluación:** la Instancia Técnica Evaluadora deberá plasmar los objetivos generales y específicos que se lograron con la evaluación conforme a los resultados que se plasmaron en el informe final de evaluación;
- ❖ **Confidencialidad de la información;** se deberán incluir la leyenda correspondiente para salvaguardar la información que se proporciona a las ITE por parte de las Dependencias y/o Entidades.
- ❖ **Esquema metodológico:** se deberán especificar cada uno de los apartados generales y sub-apartados correspondientes a estos Términos de Referencia;
- ❖ **Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación:** consiste en una valoración por parte de la ITE, de las necesidades y la calidad de la información utilizada durante la evaluación para que ésta se llevara a cabo de manera exitosa;
- ❖ **Hallazgos por tema metodológico:** la ITE deberá enunciar los principales hallazgos derivados del análisis de cada uno de los temas contenidos en el Esquema Metodológico de la Evaluación;
- ❖ **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 la evaluación;
- ❖ **Conclusiones:** La ITE deberá emitir una conclusión por cada tema de evaluación, fundamentada, así como, una conclusión de manera integral del análisis de los resultados;

## Términos de Referencia

### Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

- ▣ **Aspectos Susceptibles de Mejora:** Se propondrán los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) por cada uno de los temas de evaluación, mismos que se derivarán de las recomendaciones propuestas a partir de los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación;
- ▣ **Bibliografía:** Se deberán enlistar todas las fuentes de información utilizadas para la elaboración del Informe de Evaluación;
- ▣ **Anexos:** Incluir todos los anexos solicitados en el esquema metodológico de los presentes TdR; además, el evaluador podrá agregar los anexos adicionales que considere pertinentes para aclarar o mejorar la justificación brindada de acuerdo con lo establecido en el apartado correspondiente de la Metodología.

## 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 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 el método electrónico que facilite su entrega), en dos tantos, correspondiendo uno a la Dependencia o Entidad y otro se entregará a la UTE.

Complementar con un instrumento ciudadano orientado a la difusión de los principales resultados, hallazgos y recomendaciones de la evaluación.

Dicho instrumento deberá fungir como un mecanismo de comunicación pública, que facilite el entendimiento de la evaluación por parte de la ciudadanía, mediante el uso de lenguaje claro, accesible y libre de tecnicismos, asegurando que la información sea comprensible para audiencias no especializadas.

El instrumento deberá, como mínimo:

- Sintetizar el problema público abordado y el objetivo del programa evaluado.
- Explicar de manera clara los principales hallazgos de la evaluación.
- Presentar las recomendaciones de forma sencilla, destacando su relevancia para la mejora del programa.
- Incorporar, en su caso, elementos visuales, narrativos o auditivos que faciliten la comprensión y apropiación de la información por parte de la población.

Para su elaboración, la ITE podrá hacer uso de distintos formatos y medios de difusión, tales como infografías, videos animados, videos de elaboración propia, cápsulas audiovisuales, podcasts, presentaciones interactivas, micrositiros web, materiales gráficos o cualquier otro medio que se considere pertinente, en función de las características del público objetivo y del alcance de la 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. Instrumento ciudadano para difusión

# Términos de Referencia

## Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

### METODOLOGÍA

La metodología de la Evaluación de Específica para el Programa Cobertura en Educación Básica Inclusiva fue elaborada por la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), representada por la Coordinación de Presupuesto basado en Resultados de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua con base en las necesidades identificadas y expresadas por Servicios Educativos del Estado de Chihuahua (SEECH).

La evaluación específica del programa se llevará a cabo mediante una metodología que combina análisis documental y trabajo de campo, con el objetivo de obtener una comprensión completa y precisa.

El trabajo de gabinete abarcará aspectos normativos, estadísticos y de documentación del programa; requerirá de una revisión del contexto en el que el Programa y el proceso se ejecutan, y un análisis del marco normativo que lo rige. Llevar a cabo este análisis requiere de trabajo de gabinete que incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el Programa y específicamente con el proceso a evaluar.

Para la evaluación se deberá llevar a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas, en específico, entrevistas semi-estructuradas individuales y grupales, mediante la selección de una muestra analítica. Para la realización del trabajo de campo, la ITE deberá presentar un Plan de Trabajo en el que se describan las actividades que se realizarán para el levantamiento de información, las áreas o personas clave que participarán, así como los instrumentos que se aplicarán en el trabajo de campo. El Plan de Trabajo deberá contener también la propuesta de sistematización y análisis de la información, así como un cronograma que será aprobado por SEECH.

En caso de que el Organismo no cuente con los Diagramas de Procesos, la ITE deberá realizar una propuesta con base en la información proporcionada por el Organismo y las “Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo”, elaborado por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) y la “Guía para la Elaboración de manuales de procedimientos y/o servicios al Público” de la Secretaría de la Función Pública (Anexo IV).

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

**ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN**

**Tema I: Datos Generales del Programa**

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 ITE deberá elaborar una síntesis 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 “g” es necesario referir la descripción y cuantificación de las poblaciones o áreas de enfoque, con respecto al “h” la ITE debe analizar si existe congruencia en la alineación del Pp con los instrumentos de planeación estratégica especificados, referente al “i” se deberán describir las particularidades que el programa presente; finalmente en el inciso “j” hacer referencia de la fuente de información de dónde se recopiló la información; así como, el origen y/o fuente de los recursos.

*Tabla 1*

Información mínima que deberá contener la síntesis	
a)	Nombre y clave del Programa presupuestario evaluado.
b)	Siglas en caso de aplicar
c)	Nombre de la Dependencia o Entidad responsable de la operación del Pp.
d)	Nombre del área o áreas responsables de la operación del Pp.
e)	Año en que inició la operación del Pp.
f)	Problema que el Pp pretende atender, atenuar o resolver.
g)	Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.
h)	Contribución del Programa presupuestario a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional.
i)	Particularidades del Programa presupuestario
j)	Presupuesto aprobado, modificado y ejercido para el ciclo fiscal evaluado, haciendo referencia la fuente de información de dónde se recopiló la información. Así como, el origen y/o fuente de los recursos.

Fuente de Recursos	Porcentaje respecto al presupuesto
Recursos Fiscales	
Otros recursos (Especificar fuente)	
Total	
<b>T O T A L</b>	

Tema II: Relevancia

<b>1. ¿Cómo se configura y articula el proceso seleccionado mediante el cual se entrega el componente del programa en materia de servicios de educación básica, normal y posgrado?</b>	
<b>Tipo de pregunta:</b>	Análisis descriptivo.
<b>Justificación:</b>	Texto

No procede valoración cuantitativa.

La ITE deberá analizar la configuración y articulación del proceso mediante el cual se entrega el componente del programa en materia de servicios de educación básica, normal y posgrado, revisando la identificación de los componentes del programa según el MIR, así como los procesos asociados a cada uno de ellos. Para ello, evaluará la secuencia de actividades necesarias para la generación y entrega del componente, identificando posibles cuellos de botella, duplicidades o inconsistencias, y considerando la participación de los actores involucrados y su contribución al cumplimiento de los objetivos del programa. Asimismo, revisará la existencia y claridad de la representación general del flujo del proceso, incluyendo diagramas o mapas que faciliten la comprensión, seguimiento y mejora de la operación del programa.

<b>Temas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▣ Identificación de componentes del programa (MIR)</li><li>▣ Procesos asociados a cada componente</li><li>▣ Secuencia de actividades para su generación y entrega</li><li>▣ Actores involucrados</li><li>▣ Representación general del flujo del proceso</li></ul>
--------------	---

Fuentes de información:

Para la revisión documental, entre los documentos a consultar por la ITE están los siguientes:

- ▣ Diagnóstico del Programa
- ▣ Reporte de Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos
- ▣ Matriz de Indicadores para Resultados
- ▣ Documentos Normativos
- ▣ Documentos con Información de la Estructura Organizacional
- ▣ Entrevistas Estructuradas por la ITE (Anexo III)
- ▣ Manuales y Diagramas de Procesos

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

**2. ¿De qué manera el proceso seleccionado integra criterios de inclusión, equidad y derechos humanos en la provisión de los servicios educativos?**

Tipo de pregunta:	Análisis descriptivo.
Justificación:	Texto

No procede valoración cuantitativa.

La ITE deberá analizar de qué manera el proceso seleccionado integra criterios de inclusión, equidad y derechos humanos en la provisión de los servicios educativos, revisando la relación entre la gestión del programa y la prestación efectiva del servicio. Para ello, evaluará la incorporación de criterios de equidad e inclusión, considerando cómo estos impactan en la operación educativa y la atención de la población objetivo. Asimismo, deberá identificar la percepción institucional sobre la integración de estos criterios, valorando su contribución al acceso, calidad y pertinencia de los servicios educativos y a la reducción de brechas entre los distintos grupos de beneficiarios.

Temas	<ul style="list-style-type: none"><li>▣ Relación gestión-servicio</li><li>▣ Equidad</li><li>▣ Inclusión</li><li>▣ Impacto en operación educativa</li><li>▣ Percepción institucional</li></ul>
-------	---

**Fuentes de información:**

Se realizará análisis documental, consultando al menos las siguientes fuentes de información:

- ▣ Diagnóstico del Programa
- ▣ Reporte de Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos
- ▣ Matriz de Indicadores para Resultados
- ▣ Metodología de Población
- ▣ Estadísticas Oficiales
- ▣ Entrevistas Estructuradas por la ITE (Anexo III)
- ▣ Manuales y Diagramas de Procesos

Tema III: Coherencia

3. ¿Cómo se distribuyen las funciones, responsabilidades e interacciones entre las unidades administrativas y operativas involucradas en el proceso seleccionado?

Tipo de pregunta:	Análisis descriptivo.
Justificación:	Texto

No procede valoración cuantitativa.

La ITE deberá analizar cómo se distribuyen las funciones, responsabilidades e interacciones entre las unidades administrativas y operativas involucradas en el proceso seleccionado. Para ello, evaluará la asignación de funciones por unidad y la identificación de los responsables de cada componente del programa, considerando los niveles de autoridad y los mecanismos de coordinación establecidos. Asimismo, revisará la correspondencia entre la estructura organizacional y la operación del proceso, valorando si la distribución de responsabilidades facilita la articulación de actividades y contribuye a la eficiencia y coherencia en la entrega de los servicios educativos.

Temas	<ul style="list-style-type: none"><li>▣ Funciones por unidad</li><li>▣ Responsables por componente</li><li>▣ Autoridad</li><li>▣ Coordinación</li><li>▣ Estructura organizacional</li></ul>
-------	---

Fuentes de información:

Se realizará análisis documental, consultando al menos las siguientes fuentes de información:

- ▣ Documentación Institucional (Organigramas, descripciones de puestos y manuales de funciones)
- ▣ Documentos Normativos
- ▣ Matriz de Indicadores para Resultados
- ▣ Instrumentos y registros operativos
- ▣ Entrevistas Estructuradas por la ITE (Anexo III)
- ▣ Manuales y Diagramas de Procesos

Términos de Referencia  
Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

4. ¿Cuáles son los insumos, actividades, productos y puntos de decisión que integran el proceso seleccionado, desde su inicio hasta la entrega del componente?

Tipo de pregunta:	Análisis descriptivo.
Justificación:	Texto

No procede valoración cuantitativa.

La ITE deberá analizar los elementos que integran el proceso seleccionado desde su inicio hasta la entrega del componente, considerando los insumos y recursos utilizados, las actividades clave que estructuran la operación, así como los productos generados, incluyendo los servicios administrativos. Asimismo, revisará los instrumentos aplicados y los controles implementados para garantizar la correcta ejecución del proceso, evaluando su articulación y contribución a la eficiencia, calidad y oportunidad en la prestación de los servicios educativos.

Temas	<ul style="list-style-type: none"><li>▣ Entradas</li><li>▣ Actividades</li><li>▣ Productos (servicios administrativos)</li><li>▣ Instrumentos</li><li>▣ Controles</li></ul>
-------	---

Fuentes de información:

Se realizará análisis documental, consultando al menos las siguientes fuentes de información:

- ▣ Diagnóstico
- ▣ Matriz de Indicadores para Resultados
- ▣ Entrevistas Estructuradas por la ITE (Anexo III)
- ▣ Documentos Normativos
- ▣ Manuales y Diagramas de Procesos

Tema IV: Eficacia

5. ¿En qué medida el proceso seleccionado se implementa de manera consistente entre las distintas áreas involucradas en su ejecución?

Tipo de pregunta:	Análisis descriptivo.
Justificación:	Texto

No procede valoración cuantitativa.

La ITE deberá analizar el grado de consistencia en la implementación del proceso seleccionado entre las distintas áreas involucradas, considerando indicadores como la tasa de titulación en relación con el egreso y las diferencias observadas entre los niveles educativo normal y posgrado. Además, evaluará los factores que han favorecido o limitado el éxito del proceso, así como las trayectorias educativas de los beneficiarios, con el fin de identificar variaciones en la operación y posibles oportunidades de mejora que contribuyan a la eficacia del programa.

Temas	<ul style="list-style-type: none"><li>▣ Tasa de titulación vs egreso</li><li>▣ Diferencias entre normal y posgrado</li><li>▣ Factores de éxito y rezago</li><li>▣ Trayectorias educativas</li></ul>
-------	---

Fuentes de información:

Se realizará análisis documental, consultando al menos las siguientes fuentes de información:

- ▣ Registros académicos y administrativos: Bases de datos de egresos y titulación
- ▣ Diagnóstico
- ▣ Entrevistas Estructuradas por la ITE (Anexo III)
- ▣ Documentos Normativos
- ▣ Manuales y Diagramas de Procesos

Términos de Referencia  
Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

6. ¿Qué áreas de oportunidad presenta el proceso seleccionado para fortalecer la cobertura, calidad y oportunidad en la entrega de los servicios educativos?

Tipo de pregunta:	Análisis descriptivo.
Justificación:	Texto

No procede valoración cuantitativa.

La ITE deberá analizar las áreas de oportunidad del proceso seleccionado para fortalecer la cobertura, calidad y oportunidad en la entrega de los servicios educativos, identificando los aspectos que limitan su desempeño y proponiendo posibles mejoras. Para ello, revisará los tiempos de ejecución de las actividades, detectando retrasos o cuellos de botella; identificará duplicidades o solapamientos entre unidades o procesos que puedan generar ineficiencia; evaluará los mecanismos de coordinación entre áreas y niveles de gestión; analizará riesgos que puedan afectar la operación y la calidad del servicio; y determinará las áreas críticas que requieren atención prioritaria para optimizar la entrega de los servicios. Este análisis permitirá orientar acciones correctivas y estrategias de mejora que contribuyan a una gestión más eficiente y efectiva.

Temas	<ul style="list-style-type: none"><li>⚡ Tiempos</li><li>⚡ Duplicidades</li><li>⚡ Coordinación</li><li>⚡ Riesgos</li><li>⚡ Áreas críticas</li></ul>
-------	--

Fuentes de información:

Se realizará análisis documental, consultando al menos las siguientes fuentes de información:

- ⚡ Diagnóstico
- ⚡ Entrevistas Estructuradas por la ITE (Anexo III)
- ⚡ Documentos Normativos
- ⚡ Manuales y Diagramas de Procesos

**Tema V: Eficiencia**

<b>7. ¿Cómo puede estructurarse el proceso seleccionado de manera clara, secuencial y articulada mediante su representación gráfica?</b>	
<b>Tipo de pregunta:</b>	Análisis descriptivo.
<b>Justificación:</b>	Texto

No procede valoración cuantitativa.

La ITE deberá analizar cómo puede estructurarse el proceso seleccionado de manera clara, secuencial y articulada, evaluando la relación entre las etapas, actividades y responsables para asegurar la correcta ejecución y entrega del componente del programa. Para ello, identificará las etapas del proceso, verificará la secuencia lógica de las actividades y la asignación de responsabilidades entre las unidades involucradas. Asimismo, examinará las interacciones entre áreas y actores, considerando la coordinación y el flujo de información, y evaluará la manera en que el proceso puede representarse gráficamente para facilitar su comprensión, análisis y comunicación institucional.

<b>Temas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Etapas del proceso</li> <li>▣ Secuencia lógica</li> <li>▣ Responsables</li> <li>▣ Interacciones</li> <li>▣ Representación gráfica</li> </ul>
--------------	---

**Fuentes de información:**

Para la revisión documental, entre los documentos a consultar por la ITE están los siguientes:

- ▣ Matriz de Indicadores para Resultados
- ▣ Entrevistas Estructuradas por la ITE (Anexo III)
- ▣ Documentos Normativos
- ▣ Manuales y Diagramas de Procesos

Términos de Referencia  
Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

8. ¿Qué elementos técnicos y operativos deben integrarse para documentar el proceso seleccionado como un instrumento de referencia institucional que facilite su estandarización y replicabilidad?

Tipo de pregunta:	Análisis descriptivo.
Justificación:	Texto

No procede valoración cuantitativa.

La ITE deberá analizar qué elementos técnicos y operativos deben integrarse para documentar el proceso seleccionado como un instrumento de referencia institucional, con el fin de facilitar su estandarización, replicabilidad y mejora continua. Para ello, identificará y describirá las actividades que conforman el proceso, los responsables asignados, los insumos y productos generados, así como los tiempos asociados a cada etapa. Además, evaluará la estructura documental necesaria para consolidar la información de manera clara y organizada, considerando formatos, instrumentos y protocolos que permitan su uso efectivo dentro de la institución.

Temas	<ul style="list-style-type: none"><li>▣ Actividades</li><li>▣ Responsables</li><li>▣ Insumos/productos</li><li>▣ Tiempos</li><li>▣ Estructura documental</li></ul>
-------	--

Fuentes de información:

Para la revisión documental, entre los documentos a consultar por la ITE están los siguientes:

- ▣ Matriz de Indicadores para Resultados
- ▣ Entrevistas Estructuradas por la ITE (Anexo III)
- ▣ Documentos Normativos
- ▣ Manuales y Diagramas de Procesos

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

**PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS CON ENFOQUE SOCIAL**

Este apartado aplica únicamente para las evaluaciones de los Programas presupuestarios incluidos en el PAE 2026, cuyo tipo de evaluación se identifica como de enfoque social. \*

PREGUNTAS	TIPO DE PREGUNTA	MÉTODOS
1. ¿El Programa presupuestario contribuye a algún derecho social establecido en el artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua?	Binaria c/ justificación	Revisión documental
2. ¿Los bienes y/o servicios que el Programa presupuestario otorga, se entregan a una población en condición de vulnerabilidad y/o pobreza?	Binaria c/ justificación	Revisión documental
3. ¿Los objetivos del Programa presupuestario y sus indicadores aportan información relevante y de calidad para identificar brechas de desigualdad social?	Binaria c/ justificación	Revisión documental
4. ¿Cuáles han sido los resultados de mayor relevancia que el Programa presupuestario ha dado para realizar un cambio en la población a la que atienden?	Análisis descriptivo	Revisión documental histórica de diagnóstico donde se identifique la evolución del problema y población potencial y atendida

\*Se deberá solicitar el resultado del Clasificador de programas con Enfoque Social, avalado por la Secretaría de Desarrollo Humano y Bien Común.

# Términos de Referencia

## Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

### AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL

En este apartado, la ITE deberá realizar un análisis de la lógica horizontal y vertical del programa 2026, emitiendo un posicionamiento detallado que se refleje en el Anexo II. Adicionalmente, deberá formular una propuesta de mejora del diseño del programa, tomando en cuenta las características establecidas en el mencionado anexo.

La entrega de este análisis y propuesta al Ente Público deberá realizarse a más tardar el 30 de junio.

El apartado de avances del programa en el ejercicio fiscal actual debe incluir un análisis detallado y específico de los aspectos que han marcado la evolución del programa desde su inicio, considerando los cambios que hayan ocurrido en el marco normativo y presupuestario. Las y los evaluadores deberán desarrollar los siguientes puntos de manera concreta:

- **Análisis de las ROP 2026:** Deberán examinar los cambios introducidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) para el año 2026, explicando cómo estos afectan los procedimientos, objetivos o metas del programa. Este análisis debe identificar si las modificaciones impactan en los métodos de ejecución, criterios de selección, plazos o mecanismos de evaluación, y cómo estas variaciones podrían influir en el rendimiento o en los resultados esperados del programa.
- **Cambios en la normatividad aplicable:** Se debe realizar una revisión de los cambios en la normatividad que regula el programa y su ejecución. Este punto debe incluir una evaluación de cómo las modificaciones en las leyes, regulaciones, políticas públicas o directrices institucionales afectan la implementación y desempeño del programa. Las y los evaluadores deben identificar si estos cambios implican nuevas obligaciones, restricciones o nuevas oportunidades que impacten el logro de los objetivos del programa.
- **Evaluaciones en curso o seguimiento a las agendas de mejora:** Se debe hacer un seguimiento de las evaluaciones previas en curso o ya realizadas sobre el programa, indicando sus resultados, las recomendaciones obtenidas, y cómo estas han influido en la implementación del programa en el ejercicio fiscal actual. Es importante incluir cómo estas evaluaciones han afectado la toma de decisiones o las acciones correctivas dentro del ciclo de ejecución del programa.

## Términos de Referencia

### Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

- **Análisis de cambios en el presupuesto autorizado:** Se debe identificar y analizar las modificaciones en el presupuesto autorizado para el programa, incluyendo los aumentos o recortes presupuestarios y sus causas. Las y los evaluadores deberán comparar el presupuesto original con el modificado y el presupuesto ejercido hasta el momento de la evaluación, destacando las razones de las diferencias y su impacto en las actividades o proyectos financiados.
- **Impacto de las diferencias presupuestarias:** Es crucial que las y los evaluadores identifiquen las implicaciones de las diferencias entre el presupuesto autorizado, modificado y ejercido, explicando cómo estos cambios han afectado la ejecución del programa. Esto debe incluir la identificación de posibles retrasos, ajustes en la ejecución de actividades o modificaciones en los resultados esperados.
- **Otros cambios relevantes:** Además de los puntos anteriores, las y los evaluadores deben identificar cualquier otro cambio en el programa que pueda impactar en su desempeño, como ajustes en la estrategia de implementación, cambios en la estructura organizativa, la participación de nuevos actores, o la introducción de nuevas tecnologías o métodos operativos.

En resumen, el análisis debe ser exhaustivo y contextualizado, resaltando cómo los cambios ocurridos en los aspectos normativos, operativos y presupuestarios del programa han influido en su desarrollo, identificando las razones de los principales cambios y su impacto en el desempeño, y sirviendo como base para corregir posibles desfases entre el ejercicio fiscal y la evaluación realizada. Las y los evaluadores deben proporcionar explicaciones claras y detalladas que permitan a los responsables del programa entender los factores que han influido en los resultados obtenidos hasta la fecha.

# Términos de Referencia

## Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

### CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN

Consiste en una valoración, por parte de la ITE, de las necesidades y la calidad de la información utilizada durante la evaluación para que esta se llevara a cabo de manera exitosa. En esta sección la ITE deberá emitir recomendaciones acerca del tipo de documentos que el Pp puede generar para mejorar la información disponible.

### HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO

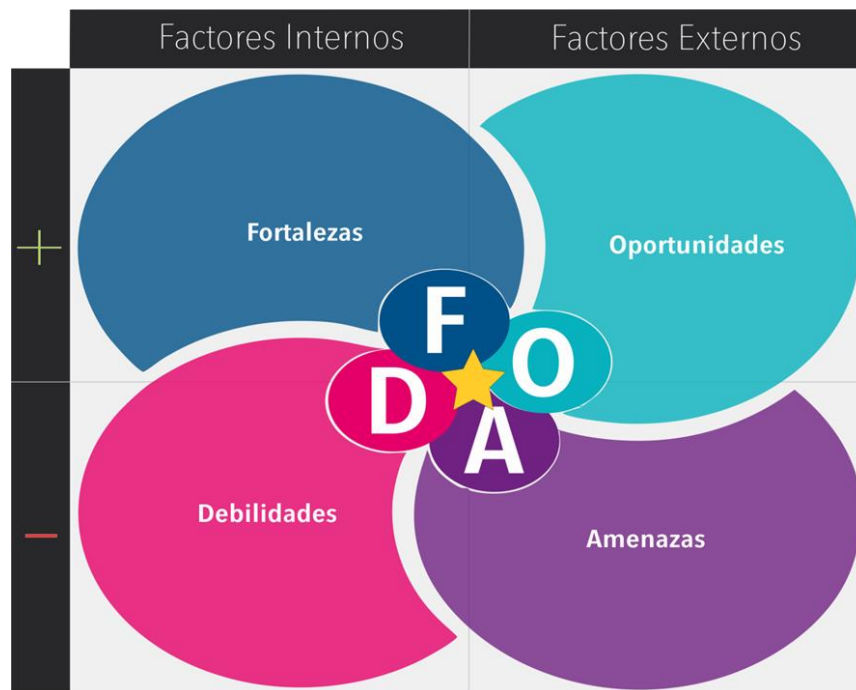
La ITE deberá enunciar los principales hallazgos derivados del análisis de cada uno de los temas contenidos en el Esquema Metodológico de la Evaluación. Estos contendrán los aspectos positivos y negativos detectados en cada tema que contribuya o impida el desempeño del Pp, es decir, las buenas prácticas 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 la evaluación. Las fortalezas deben ser redactadas en positivo de forma coherente y sustentada en la información de la evaluación. 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 proceso de planeación del Pp.
- ❖ **Oportunidades:** son aquellos elementos externos y positivos que pueden potenciar la operación y resultados del proceso de planeación del Pp.
- ❖ **Debilidades:** son aquellos elementos internos y negativos que constituyen barreras para lograr el correcto desarrollo del proceso de planeación del Pp, 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 proceso de planeación del Pp. Para ello se deberá elaborar el siguiente cuadro por cada tema establecido para la evaluación.

Para ello se deberá elaborar un cuadro por cada tema establecido para la evaluación, referenciando cada característica con la pregunta que lo generó.



## 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 de 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 tema de evaluación, fundamentada en el análisis de resultados, asimismo, elaborar una conclusión integral del análisis de los resultados. Para ello se seguirá el siguiente formato:

Conclusiones específicas
I. Datos Generales del Programa. (Texto libre)
II. Relevancia. (Texto libre)
III. Coherencia. (Texto libre)
IV. Eficacia. (Texto libre)
V. Eficiencia (Texto libre)
Conclusión general (Texto libre)
Al finalizar, deberán incluir el siguiente texto:  <i>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:</i>  <i>“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. (...)”</i>

Es importante señalar que, no se debe elaborar en este apartado una síntesis de la evaluación, toda vez que este contenido corresponde al resumen ejecutivo de la misma.

# Términos de Referencia

## Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

### ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

La ITE deberá emitir una serie de recomendaciones que los operadores del Programa presupuestario puedan poner en marcha, dichas recomendaciones deberán ser estratégicas y factibles de realizarse y orientadas al desempeño, considerando su contribución al Fin y al Propósito.

Así mismo, deberán proponer los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) por cada uno de los temas de evaluación, mismos que se derivarán de las recomendaciones propuestas a partir de los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación, y deberán plasmarse en el **Anexo V**.

En él, se deberá especificar el tema, la descripción de la recomendación, en qué número de página de la evaluación se encuentra, con el fin de contextualizarla; así como también [cual es el sustento normativo para llevar a cabo dicha recomendación, la propuesta de Aspectos Susceptible de Mejora, siguiendo la fórmula: [Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción] las actividades recomendadas a realizar para cumplir con el ASM, la mejora esperada y finalmente la etapa del ciclo presupuestario en que se encuentra el ASM.

### BIBLIOGRAFÍA

En este apartado la ITE deberá referir las fuentes de información utilizadas para la realización de la evaluación debidamente referenciadas. En el caso de fuentes electrónicas, incluir fecha de consulta y sitio web.

Términos de Referencia  
Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1. Capacitación del Proceso de Evaluación	UTE	25									
2. Solicitud de Propuestas Técnicas	Ente Público	25	10								
3. Envío por oficio de Propuestas Técnicas a la UTE	Ente Público	25	10								
4. Revisión de Propuestas Técnicas	UTE	25	13								
5. Período de contratación	Ente Público	25		15							
6. Recopilación y entrega por oficio de Fuentes de Información	Ente Público	25	30								
7. Reunión inicial de la Evaluación	Todos los involucrados			15-22							
8. Realización de la Evaluación	ITE			22				17			
9. Envío del Anexo en caso de aplicar de la Lógica Horizontal y Vertical de la Matriz vía correo electrónico	ITE				30						
10. Envío del Informe Preliminar de Evaluación vía correo electrónico	ITE							17			
11. Revisión del informe Preliminar	Ente Público							17-30			
12. Revisión del informe Preliminar, así como, envío de retroalimentación al informe	UTE							17-30			
13. Calificación de la Evaluación	UTE							17-30			
14. Elaboración de las Fichas de Resultados	UTE							17-30			
15. Período para subsanar las observaciones emitidas por el Ente Público y la UTE	ITE							30	14		
16. Envío del Informe Final de Evaluación vía correo electrónico	ITE								14		
17. Revisión del Informe Final, así como, envío de retroalimentación al informe	UTE								14-27		
18. Atención de recomendaciones de la UTE, Entes Públicos, así como el envío por oficio del Informe Final de Evaluación al Ente Público correspondiente	ITE								27	6	
19. Presentación del Informe de Evaluación	ITE									6-13	
20. Entrega del Informe Final de Evaluación por oficio a la UTE	Ente Público									23	
21. Publicación del Informe Final de Evaluación	Ente Público										23
22. Definición de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Todos los involucrados									23	2

ANEXOS

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

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

<b>1. Descripción de la Evaluación</b>					
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)					
<b>2. Principales hallazgos de la evaluación</b>					
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)					
<b>3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación</b>					
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)					
<b>4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora</b>					
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:					
(Texto libre)					
4.2 Cargo:					
(Texto libre)					
4.3 Institución a la que pertenece:					
(Texto libre)					

Términos de Referencia  
Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

<b>4.4 Principales colaboradores:</b>					
(Texto libre)					
<b>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:</b>					
(Texto libre)					
<b>4.6 Teléfono (con clave lada):</b>					
(Texto libre)					
<b>5. Identificación del (los) Programa(s)</b>					
<b>5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):</b>					
(Texto libre)					
<b>5.2 Siglas:</b>					
(Texto libre)					
<b>5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s):</b>					
(Texto)					
<b>5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):</b>					
Poder Ejecutivo:		Poder Legislativo:		Poder Judicial:	Ente Autónomo:
<b>5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):</b>					
Federal:	Estatal:	Local:			
<b>5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):</b>					
(Texto libre)					
<b>5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):</b>					
(Texto)					
<b>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):</b>					
Nombre:	(Texto)	Unidad administrativa:	(Texto)		
<b>6. Datos de contratación de la evaluación</b>					
<b>6.1 Tipo de contratación:</b>					
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):	
<b>6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:</b>					
(Texto libre)					
<b>6.3 Costo total de la evaluación: \$</b>					
(Costo sin IVA y con IVA )					
<b>6.4 Fuente de financiamiento:</b>					
(Texto libre)					
<b>7. Difusión de la evaluación</b>					
<b>7.1 Difusión en internet del informe final de evaluación:</b>					
(liga electrónica)					
<b>7.2 Difusión en internet del presente formato:</b>					
(liga electrónica)					

## Anexo II: De la Lógica Horizontal y Vertical de la Matriz

Analizar la lógica vertical y la horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario 2026, identificando:

### Análisis horizontal:

- Se han identificado supuestos para cada nivel del resumen narrativo
- Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.
- Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los programas.

### Análisis vertical:

Se deberán de realizar las siguientes preguntas de control:

- ¿Las actividades son suficientes para lograr cada componente?
- ¿Todas las actividades son necesarias para lograr los componentes?
- ¿Los componentes son suficientes para lograr el propósito?
- ¿Todos los componentes son necesarios para lograr el propósito?
- ¿El logro del propósito ayuda o resulta en una contribución significativa al logro del Fin?
- ¿El fin contribuye de forma significativa al logro de un objetivo superior?

Con base en el análisis horizontal y vertical de la MIR, la ITE deberá elaborar una propuesta de rediseño que aborde las debilidades y deficiencias identificadas en la intervención pública. Esta propuesta debe incluir los siguientes apartados, que deberán ser detalladamente desarrollados para mejorar el diseño y la implementación del programa:

- **Fortalecimiento de la lógica del programa:** Proponer ajustes en la estructura de actividades, componentes e indicadores para garantizar una alineación más precisa entre los recursos, actividades, resultados y objetivos.
- **Optimización de los medios de verificación:** Recomendar mejoras en los mecanismos de recolección de datos para asegurar que la información recolectada sea más eficiente y efectiva.
- **Reajuste de indicadores:** Sugerir cambios en los indicadores para hacerlos más claros, medibles y alineados con los resultados esperados.
- **Recomendaciones sobre los supuestos:** Sugerir mejoras en los supuestos que se consideran para asegurar que las condiciones para el éxito del programa sean más realistas y alcanzables.


# Términos de Referencia

## Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

Con esta propuesta, la ITE buscará subsanar las debilidades identificadas y garantizar que el programa logre sus objetivos de manera más eficaz y eficiente en el futuro. Dicha propuesta deberá incluir todos los apartados que se muestran en la imagen.

NIVELES	RESUMEN NARRATIVO (Objetivos)		INDICADORES							FUENTES DE INFORMACIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
			Nombre del Indicador	Descripción del Indicador	Fórmula del Indicador	Descripción de la fórmula	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición			
<b>FIN</b> Objetivo superior a cuyo logro el programa contribuirá de manera significativa												
<b>PROPOSITO</b> situación deseada (objetivo del programa)												
<b>COMPONENTES</b> Productos o Servicios que produce y entrega el programa	<b>C01</b>											
<b>ACTIVIDADES</b> Son las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los Componentes que produce y entrega el programa	<b>C0101</b>											
	<b>C0102</b>											

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

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

Términos de Referencia  
**Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado**

Anexo IV. Flujogramas del Programa (formato libre).

En este se podrá considerar la elaboración de los flujogramas según la “Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo”, elaborado por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), disponible en la siguiente dirección electrónica: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/t51sXM8wSUWhO0YQT4I9eA>. Además de la Guía para la Elaboración de manuales de procedimientos y/o servicios al Público de la Secretaría de la Función Pública, disponible en la siguiente dirección electrónica: [https://adjuntos.chihuahua.gob.mx/herramientas/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MANUALES\\_DE\\_PROCEDIMIENTOS\\_Y\\_O\\_SERVICIOS\\_V1.pdf](https://adjuntos.chihuahua.gob.mx/herramientas/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MANUALES_DE_PROCEDIMIENTOS_Y_O_SERVICIOS_V1.pdf)

Términos de Referencia  
Específica del Programa Gestión para la Educación Básica, Normal y Posgrado

Anexo V: Aspectos Susceptibles de Mejora

Nombre del Programa presupuestario							
Dependencia o Entidad							
Área responsable							
Tipo de evaluación							
Año fiscal evaluado							
Tema	Recomendación	Página	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapa del Ciclo Presupuestario
Tema I. Datos Generales del Programa				[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]			
Tema II. Relevancia				[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]			
Tema III. Coherencia				[Acción a realizar (en verbo infinitivo) + Cómo realizar la acción + Objetivo de la acción]			
.....							