

Gobierno Municipal 2018 - 2021 / H. Ayuntamiento de Juárez



**JUÁREZ**  
INDEPENDIENTE  
GOBIERNO MUNICIPAL 2018-2021

TÉRMINOS DE REFERENCIA  
**TdR 2**  
EVALUACIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN



Dirección General de Planeación y Evaluación

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA .....	3
OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN .....	4
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos .....	4
RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS .....	5
De la Instancia Técnica Evaluadora Externa (ITE).....	5
De la Unidad Técnica de Evaluación (UTE) .....	6
Del Enlace Responsable de la Evaluación al Interior .....	6
Cronograma de Actividades y Calendario de Entregas.....	7
METODOLOGÍA.....	7
Análisis de Gabinete .....	8
CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN.....	9
INFORME FINAL DE EVALUACIÓN.....	10
Formato del Informe Final de Evaluación.....	10
Hallazgos.....	11
Análisis Interno .....	11
Conclusiones.....	11
CRITERIOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN.....	12
Formato de respuesta .....	12
Consideraciones para dar respuesta .....	13
PREGUNTAS METODOLÓGICAS .....	14
Tema I. Descripción del Programa, Fondo o Subsidio y Alcance de la Evaluación .....	14
Tema II. Descripción de los Procesos del Programa, Fondo o Subsidio .....	18
Tema III. Análisis y medición de atributos de los procesos .....	22
HALLAZGOS.....	40
ANÁLISIS INTERNO.....	41
CONCLUSIONES.....	42

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....	43
ANEXOS.....	44
Anexo I. Diagrama de Flujo.....	45
Anexo II. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas.....	46
Anexo III. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (CONAC).....	47



## **INTRODUCCIÓN A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA**

La evaluación acerca de los procesos de las Políticas Públicas y Programas, Fondos o Subsidios contribuye a la mejora del funcionamiento, gestión y organización mediante la realización de un análisis y valoración de su operación, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.

Evaluar un Programa, Fondo o Subsidio, hace referencia a una etapa fundamental dentro de una parte del proceso de la gestión gubernamental, proporcionando insumos útiles, para ello, es necesario utilizar herramientas e instrumentos que ayuden a mejorar el quehacer público, con la finalidad de ser eficaces y eficientes en la asignación de los recursos, al tiempo de mejorar la gestión en la entrega de bienes y servicios públicos.

Uno de los elementos más importantes que inciden directamente en la acción de gobierno es la Transparencia y la Rendición de Cuentas del ejercicio del Gasto Público, cuya orientación requiere del conocimiento de resultados concretos, confiables y verificables de su aplicación de acuerdo al Artículo 134 Constitucional, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Con la finalidad de facilitar la evaluación y con ello mejorar la gestión, el Gobierno Municipal Independiente, a través de la Unidad Técnica de Evaluación, representada por el Dirección de Planeación y Evaluación adscrita a la Dirección General de Planeación y Evaluación, con base en los artículos 76 y 78 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Estado de Chihuahua, fracciones XVII, XVIII y XVI y XVIII se elaboró los presentes Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Gestión de los Programas, Fondos o Subsidios que sean evaluados bajo esta metodología y señalados en el Programa Anual de Evaluación 2020 para el ejercicio fiscal 2019.

Este documento permite analizar información y datos esenciales en tres temas, que son: Descripción del Programa, Fondo o Subsidio y el alcance de la evaluación, descripción de los procesos de gestión y análisis, medición de los atributos.

## **OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN**

### **Objetivo General**

Considerando que el ámbito de los procesos es la base de la cadena de valor para gestionar la entrega-recepción de bienes y servicios que coadyuvan al logro de los objetivos estratégicos relacionados con los resultados intermedios y finales, por lo que se realiza un análisis sistemático de la gestión operativa de los Programas, Fondos o Subsidios, que permita valorar si la gestión cumple con lo necesario para el logro de objetivos y metas.

### **Objetivos Específicos**

- i.** Describir la gestión operativa del Programa, Fondo o Subsidio, identificando sus procesos en los distintos niveles de desagregación institucional donde se lleva a cabo.
- ii.** Detectar aquellos procesos operativos en los cuales se estén presentando fallas que afecten en alguna medida el desempeño.
- iii.** Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión para mejorar la articulación de los procesos.
- iv.** Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa, Fondo o Subsidio.
- v.** Identificar en qué medida y de qué manera los procesos identificados en la operación son eficaces y eficientes.
- vi.** Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa, Fondo o Subsidio, pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

## RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS

### De la Instancia Técnica Evaluadora Externa (ITE)

Los requisitos mínimos con los que deberá cumplir la ITE 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.
- iii. Acreditar experiencia en temas de Gestión para Resultados, Marco Lógico, Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño.
- iv. Presentar una propuesta de trabajo ejecutiva, que contenga, entre otros, los siguientes aspectos:
  - a) El objeto de la evaluación.
  - b) La metodología de evaluación específica a implementar, la estructura temática del informe a elaborar con base en los Términos de Referencia establecidos para cada tipo de evaluación.
  - c) La currícula del personal que realizará la evaluación de los Programas, Fondos o Subsidios de que se traten.
  - d) La manifestación por escrito de que se tiene conocimiento de las características y operación del tema correspondiente a evaluar los Programas, Fondos o Subsidios objeto, o bien similares.
  - e) Contar con referentes académicos que demuestren su experiencia en materia de evaluación de programas y políticas públicas.

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

- i. Los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para el estudio; así como del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas;
- ii. Respecto de los documentos preliminares o borradores y los trabajos finales:
  - a. Realizar las modificaciones que se convengan con la UTE y por el área responsable de la ejecución del Programa, Fondo o Subsidio, sustentadas en evidencia documental disponible, con base en la metodología establecida en los presentes TdR.
  - b. Asegurar que las respuestas emitidas en los informes preliminares y el informe final cuenten con sustento en las fuentes de información formalizadas y documentos generados conforme al apartado Metodológico definido en los presentes TdR.
- iii. Los evaluadores y responsables de la ejecución de los Programas, Fondos o Subsidios deben estar disponibles para reuniones y/o eventos especiales requeridos por la parte contratante, incluyendo la asistencia de la UTE, en caso de ser convocados aún después de concluido el contrato o convenio de colaboración.
- iv. Cumplir con las fechas y compromisos establecidos en el cronograma de actividades que se haya determinado en el convenio o contrato entre la ITE y la UTE.

### **De la Unidad Técnica de Evaluación (UTE)**

De conformidad con el artículo 78 fracciones XIV, XV, XVI y XVII del Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Estado de Chihuahua. Es responsabilidad de la UTE:

- i. Suministrar a la ITE las fuentes de información (documentación entregada, validada y formalizada por el área responsable del programa, fondo o subsidio), para llevar a cabo el desarrollo de la evaluación, así como las bases de datos que crea pertinentes.
- ii. Verificar la confiabilidad de la información suministrada por el área responsable del Programa, Fondo o Subsidio sujeto a evaluar y por las unidades relativas a su operación.
- iii. Revisar el informe preliminar y entregar oportunamente los comentarios que de la revisión resulten, a fin de que sean incorporados por el evaluador en la versión final del informe.
- iv. Establecer una etapa de retroalimentación entre la ITE y la UTE, así como el responsable de la ejecución del programa, fondo o subsidio evaluado previo a la entrega del Informe Final de Evaluación.
- v. Verificar que el Informe Final de la Evaluación cumpla con la estructura establecida en los presentes TdR.

### **Del Enlace Responsable de la Evaluación al Interior**

El Director del área responsable de la ejecución de los Programas, Fondos o Subsidios sujetos a evaluar deberá designar un enlace responsable de la evaluación al interior, mediante una acreditación formal ante la UTE, quién será el conducto para atender los requerimientos de información solicitados durante todo el proceso de evaluación, acorde a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020 para el ejercicio fiscal 2019.

En uso de sus atribuciones, la UTE podrá solicitar información en dos períodos:

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

Asimismo, el enlace responsable de la evaluación al interior, será el responsable de suministrar y validar toda la información requerida para realizar la evaluación conforme a lo establecido en los presentes TdR. Esta información deberá ser entregada a la UTE mediante oficio firmado por el titular del área responsable del Programa, Fondo o Subsidio sujeto a evaluación.

Respecto a los documentos preliminares o borradores de los trabajos finales se recomienda que revisen el documento final para su aprobación o de lo contrario deberá de emitir una retroalimentación a la UTE para que sean considerados por la ITE en el Informe Final.

## **PLAZOS DE ENTREGA**

Se contempla un Informe Final por cada Programa, Fondo o Subsidio que contendrá el resultado de la evaluación del ejercicio fiscal 2019, que deberá ser entregado a la UTE, y esta a su vez, se le hará llegar al responsable de la ejecución del programa, fondo o subsidio en los tiempos que establece el Programa Anual de Evaluación 2020 para el ejercicio fiscal 2019.

## **Cronograma de Actividades y Calendario de Entregas**

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

La UTE podrá solicitar cambios o aclaraciones de los informes entregados antes de la formalización de los mismos y la ITE deberá responder en un plazo máximo de 5 días hábiles después de haber recibido la notificación por parte de la UTE.

El calendario de entregas a la UTE se definirá de acuerdo al contrato o convenio específico de colaboración y/o apoyo institucional, sin detrimento a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación 2020 para el ejercicio fiscal 2019.

## **METODOLOGÍA**

Descripción de la metodología de evaluación contenida en estos Términos de Referencia, está basada en los términos emitidos por Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); de acuerdo con las necesidades de información evaluativa que requiere el Gobierno Municipal, a través de la Dirección General de Planeación y Evaluación, por lo que fueron adecuados algunos de los temas de análisis.

Esta metodología fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea, de tal forma que contribuye a mejorar la toma de decisiones a nivel estratégico y con ello, mejorar la gestión orientada a resultados. La Evaluación de Procesos se realizará, principalmente, a partir de técnicas de investigación cualitativa como son el análisis documental, la observación directa, estudios de caso y multicaso específicos, entrevistas semiestructuradas, entre otras técnicas que el equipo evaluador considere pertinentes para realizar el análisis de gabinete.

La metodología y los instrumentos definidos, así como el trabajo de gabinete deberán generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos y subprocesos, que integran la operación del programa, fondo o subsidio, así como su contexto institucional y organizacional.



## **Análisis de Gabinete**

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

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador debe considerar como mínimo, la información contenida en las fuentes de información. Estos documentos serán enunciativos mas no limitativos; por lo tanto, el equipo evaluador deberá recopilar la información que considere necesaria, así mismo el área responsable del Programa, Fondo o Subsidio sujeto a evaluar deberá suministrar la información adicional solicitada.

El equipo evaluador podrá recabar información mediante la técnica de entrevistas con los principales actores del Programa, Fondo o Subsidio; asimismo, se deberá resguardar evidencia documental validada. **En el Anexo II. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructurada.**

## CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN

La Evaluación de Procesos de Gestión incluye 26 preguntas metodológicas contenidas en tres temas, de acuerdo con la siguiente especificación:

Tema	Descripción	Preguntas
<b>Tema I.</b> Descripción del Programa, Fondo o Subsidio y Alcance de la Evaluación.	Describe la información básica acerca de las características del Programa, Fondo o Subsidio así como los Entes Públicos y/u organizaciones que intervienen en la operación del mismo.	1 – 4
<b>Tema II.</b> Descripción de los Procesos del Programa, Fondo o Subsidio.	Identifica y describe los procesos del Programa, Fondo o Subsidio así como los insumos, productos, y los principales actores involucrados en la operación del mismo.	5 – 8
<b>Tema III.</b> Análisis y Medición de Atributos de los Procesos.	Se analizan las principales características de la operación del Programa, Fondo o Subsidio en sus distintas etapas y sus resultados.	9 – 26
<b>Hallazgos</b>	Describe los principales hallazgos derivados del análisis de cada una de las preguntas metodológicas de los temas de evaluación.	
<b>Análisis interno</b>	Identifica las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en cada uno de los temas de evaluación.	
<b>Conclusiones</b>	Refiere una conclusión por cada uno de los temas de evaluación, fundamentada en el análisis de los resultados.	
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	Identifica las recomendaciones específicas orientadas a mejorar la gestión y operación del Programa, Fondo o Subsidio.	

## INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

### Formato del Informe Final de Evaluación

El Informe Final de Evaluación deberá contener la siguiente estructura:

- **Portada:** Incluir logotipos de la Instancia Técnica Evaluadora Externa, y del Gobierno Municipal, así como el nombre de la evaluación y mes de entrega del reporte
- **Resumen ejecutivo:** Describir de manera breve y concisa los aspectos más relevantes del Informe Final de Evaluación (máximo tres cuartillas)
- **Índice de contenido:**
  - INTRODUCCIÓN**
  - I. DESCRIPCIÓN Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN**
  - II. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS**
  - III. ANÁLISIS Y MEDICIÓN DE LOS ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS**
  - IV. HALLAZGOS**
  - V. ANÁLISIS INTERNO**
  - VI. CONCLUSIONES**
  - VII. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA**
  - VIII. ANEXOS**
    - Anexo I.** Diagrama de Flujo
    - Anexo II.** Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas
    - Anexo III.** Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (CONAC)

## Hallazgos

Se deberán describir los principales hallazgos derivados del análisis de cada una de las preguntas metodológicas de los temas planteados en los TdR. Éstos, contendrán los aspectos positivos y negativos detectados de la operación del Programa Fondo o Subsidio; 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 Interno

Se deberán identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y emitir recomendaciones para cada debilidad, por cada tema evaluado.

Para realizar el análisis, es importante definir el contenido de la siguiente forma:

- **Fortalezas y Oportunidades:** Elementos internos y externos positivos que propician la eficacia, eficiencia, calidad en la entrega de bienes y servicios, y economía en la operación de los procesos del Programa, Fondo o Subsidio.
- **Debilidades y Amenazas:** Elementos internos y externos que deben mejorar o sustituirse por otros, en aras de alcanzar la eficacia, eficiencia, calidad en la entrega de bienes y servicios, y economía en la operación de los procesos del Programa, Fondo o Subsidio.
- **Recomendaciones:** Sugerencia de acciones que permitan abordar cada debilidad o amenaza para convertirlo en una fortaleza.

## Conclusiones

Se deberá emitir una conclusión por cada uno de los temas de evaluación, mismos que deben fundamentarse en el análisis de los resultados, para posteriormente generar una conclusión general de la evaluación, igualmente fundamentada en el análisis de los resultados finales. Al final de las conclusiones, deberá colocarse el siguiente texto:

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

## Aspectos Susceptibles de Mejora

Se deberán identificar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), de cada uno de los temas de evaluación, mismos que deberán contener al menos recomendaciones específicas orientadas a mejorar la gestión y operación del Programa, Fondo o Subsidio.

## CRITERIOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN

### Formato de respuesta

Cada una de las respuestas a las preguntas metodológicas de los presentes Términos de Referencia, deberán contener los siguientes apartados:

1. **Respuesta:** Para las preguntas binarias se deberá responder con alguna de las siguientes opciones:
  - a. **No:** cuando el Programa, Fondo o Subsidio evaluado no cuente con información, evidencia para responder la pregunta o no se cumpla con ninguna de las características consideradas.
  - b. **No aplica:** cuando las particularidades del Programa, Fondo o Subsidio no permitan responder a la pregunta; de presentarse el caso, se deberán explicar las causas en el apartado de justificación.
  - c. **Sí:** cuando el Programa, Fondo o Subsidio evaluado cuente con información o evidencia para responder la pregunta.

Para las preguntas de análisis descriptivo (no binarias) la respuesta se plasmará en texto libre de manera clara y concisa.

2. **Justificación:** Deberá contener como mínimo la información solicitada en el apartado “resultados esperados” de cada una de las preguntas metodológicas, lo anterior, para dar certeza a cada una de las justificaciones presentadas en el Informe Final de Evaluación.

El formato de cada una de las respuestas se deberá ver como se aprecia a continuación:

**Para preguntas binarias:**

**1. ¿Es oportuno el tiempo con el que se dan a conocer las metas del Programa, Fondo o Subsidio para el nuevo ciclo de operación (por ejemplo, año fiscal)?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Respuesta:**

No/Sí/No Aplica

**Justificación:**

Texto.

**Para preguntas de análisis descriptivo:**

**1. ¿Con qué recursos clave (financieros, humanos, infraestructura, entre otros) cuenta el Programa, Fondo o Subsidio para su operación?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo o explicativo

**Respuesta:**

Texto.

**Consideraciones para dar respuesta**

- i. Cada una de las respuestas de las preguntas metodológicas que se presenten deberán ser respondidas de acuerdo al formato de respuesta establecido.
- ii. Las preguntas deberán ser respondidas en su totalidad, incluyendo su justificación, aunque la respuesta haya sido “No” o “No aplica”.
- iii. De manera enunciativa más no limitativa, se deberán utilizar las fuentes de mínimas de consulta. El evaluador podrá consultar información adicional que considere pertinente para aclarar o mejorar la justificación brindada de acuerdo al apartado de Metodología.
- iv. Se deberá cuidar en todo momento la congruencia entre las respuestas; y
- v. En las preguntas metodológicas donde se establezca que se deba responder a un anexo, en la respuesta se deberá hacer mención a éste e incluir una síntesis de la información en éstos contenida.

## PREGUNTAS METODOLÓGICAS

### Tema I. Descripción del Programa, Fondo o Subsidio y Alcance de la Evaluación

#### 1. Descripción del Programa, Fondo o Subsidio

Con base en la información solicitada a los responsables del Programa, Fondo o Subsidio se debe presentar una breve descripción del mismo, la cual debe presentarse en un máximo de dos cuartillas y deberá considerar los siguientes aspectos:

- i. Identificación del Programa, Fondo o Subsidio (nombre, siglas, Ente Público coordinador y año de inicio de operación).
- ii. Problema o necesidad que pretende atender.
- iii. Alineación al Plan Nacional de Desarrollo PND, Plan Estatal de Desarrollo PED y Plan Municipal de Desarrollo PMD (vigente).
- iv. Descripción del objetivo del Programa, Fondo o Subsidio.
- v. Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo.
- vi. Cobertura y mecanismos de focalización de la población potencial y objetivo.
- vii. Presupuesto Autorizado, Modificado y Gasto del Programa, Fondo o Subsidio.
- viii. Fuentes de financiamiento del Programa, Fondo o Subsidio.

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Resumen de las características principales del Programa, Fondo o Subsidio. Éste deberá tener secuencia lógica e identificar claramente cada uno de los incisos solicitados en la pregunta.

**2. ¿Cuáles son los principales actores que intervienen en la gestión y operación del Programa, Fondo o Subsidio y a cuál orden de gobierno pertenecen?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Identificar los Entes Públicos, Unidades Administrativas, Áreas Responsables y/u organizaciones que intervienen en la operación y/o gestión del Programa, Fondo o Subsidio y a cuál orden de gobierno pertenecen (federal, estatal y municipal).





### 3. ¿Cómo se da la coordinación interinstitucional entre los actores involucrados?

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Descripción de las obligaciones y compromisos de los actores que intervienen en el Programa, Fondo o Subsidio y el análisis de la congruencia entre las funciones realizadas por dichos actores y lo establecido en la normatividad aplicable.

**4. En caso de aplicar, identificar los nombres de los Programas municipales con lo que se interrelacionan los recursos federales o estatales del Programa, Subsidio o Fondo a evaluar.**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Se deberá mencionar en un listado el nombre de los Programas con los que el Programa, Fondo o Subsidio se interrelaciona, es decir los Programas, proyectos y/o acciones que se financian total o parcialmente con los recursos federales o estatales y su interrelación con otros recursos.

## Tema II. Descripción de los Procesos del Programa, Fondo o Subsidio

### 5. Descripción de cada uno de los procesos, tomando como base tanto información secundaria como información primaria del Programa, Fondo o Subsidio.

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Se deberá elaborar una descripción de los procesos operativos. Considerando las siguientes características:

- Nombre del proceso;
- Fase del proceso presupuestario a la que pertenece;
- Instancia responsable del proceso;
- Texto descriptivo en forma secuencial que incluya:
  - Descripción del proceso;
  - Interrelación entre los actores involucrados;
  - Excepciones;
  - Fundamento normativo; y
  - Períodos que comprende el proceso.



**6. ¿Cuáles son los principales procesos o actividades de gestión que realiza el Programa, Fondo o Subsidio para la entrega y/o recepción de cada uno de sus componentes?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Describir los principales procesos o actividades de gestión que realiza el Programa, Fondo o Subsidio, que hacen factible la entrega y/o recepción de los bienes y servicios; así como el análisis de la congruencia y factibilidad los procesos o actividades de gestión y su relación con los componentes.



**7. En caso de que los recursos del Programa, Fondo o Subsidio sean destinados a proyectos de inversión pública, ¿existen mecanismos que prevean la forma de operación y/o mantenimiento del bien entregado?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Identificar los mecanismos mediante los cuales se prevé la forma de operación y/o mantenimiento del bien entregado y el análisis de estos con respecto a la normatividad aplicable.

**8. ¿Cuáles son los componentes que se entregan a través de los procesos o actividades de gestión del Programa, Fondo o Subsidio y cuáles son sus indicadores en caso de aplicar?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Identificación de los componentes del Programa, Fondo o Subsidio, así como el análisis, si estos son los adecuados y están de acuerdo a la normatividad aplicable.

### Tema III. Análisis y medición de atributos de los procesos

**9. ¿Los recursos para la operación del Programa, Fondo o Subsidio, se entregan por parte de la tesorería en tiempo y forma a las instancias ejecutoras? En caso de que la respuesta sea negativa, ¿cuál es la problemática a la que se enfrentan??**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

\*En la respuesta se deben describir los mecanismos de transferencias y la problemática detectada en caso de aplicar.

**10. ¿En los procesos o actividades de gestión del Programa, Fondo o Subsidio existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Resultado esperado:**

Análisis de la normatividad aplicable al Programa, Fondo o Subsidio y el cumplimiento de los procedimientos con base en la misma.





**11. ¿Los recursos financieros del Programa, Fondo o Subsidio se aplicaron de acuerdo con los momentos contables que establece la Ley General de Contabilidad Gubernamental ?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

La aplicación de los recursos financieros del Programa, Fondo o Subsidio queda plenamente establecido cada uno de los momentos contables.



**12. El Programa, Fondo y Subsidio que opera con los recursos federales o estatales, cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Identificación de los medios de difusión del Programa, Fondo o Subsidio la pertinencia de la información y el lenguaje utilizado en dichos medios de difusión.

**13. ¿El Programa, Fondo o Subsidio cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar los objetivos que se plantean?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Los resultados de los ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento. b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa. c) Tienen establecidas sus metas. d) Se revisan y actualizan.



**14. ¿Con qué recursos (financieros, humanos, infraestructura, entre otros) cuenta el Programa, Fondo o Subsidio para operar y cuáles han sido sus avances más importantes en los últimos años?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.



**15. En caso de aplicar ¿El Municipio capturó el seguimiento del avance físico y la localización de todos los proyectos de los proyectos de inversión financiados con recursos federales de acuerdo a la normatividad aplicable?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Analizar si se cuenta con un seguimiento al ejercicio, destino y resultados de los recursos federales e identificando de forma clara los rubros en que se ejercen los mismos.

**16. En caso de aplicar ¿El Municipio capturó el seguimiento del Avance Financiero de los recursos federales tranferidos de acuerdo a la normatividad aplicable?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Resultado esperado:**

Identificar si se registró el avance financiero de la totalidad de los programas, fondos o subsidios desagregado por partida genérica.

**17. ¿ En caso de aplicar ¿El Municipio informa al Estado sobre los recursos que opera el Programa, Fondo o Subsidio y cuál es el mecanismo de acuerdo a la normatividad aplicable?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Resultado esperado:**

Identificar los medios por los cuales se realizan los informes sobre el Ejercicio del Gasto Público que presenten, la información relativa a la aplicación de los recursos otorgados para los programas y proyectos.



**18. ¿Existe a nivel municipal un área administrativa designada para coordinar el seguimiento y monitoreo del Programa, Fondo o Subsidio? En caso afirmativo, ésta área posee una estructura definida?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Resultado esperado:**

Identificar en la estructura orgánica y en el reglamento orgánico que quede plenamente identificada las funciones del área en mención.



**19. En caso de que el Programa, Fondo o Subsidio entregue ayudas, ¿tiene mecanismos para verificar que los beneficiarios utilizan las ayudas y/o subsidios? ¿Estos mecanismos son adecuados con base en la normatividad aplicable?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Resultado esperado:**

Identificación de los mecanismos utilizados por el área responsable del Programa, Fondo o Subsidio para verificar el correcto uso de los ayudas y/o subsidios entregados por el mismo, analizando la eficiencia y eficacia de dichos mecanismos así como la normatividad aplicable.

**20. ¿El Programa, Fondo o Subsidio cuenta con mecanismos para conocer la percepción de sus beneficiarios? ¿Estos mecanismos son adecuados?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Resultado esperado:**

Identificación y descripción de los medios o mecanismos que utiliza el área responsable del Programa, Fondo o Subsidio evaluado para conocer la percepción de los beneficiarios.

**21. ¿El Programa, Fondo o Subsidio cuenta con mecanismos para el seguimiento y monitoreo de su desempeño?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Resultado esperado:**

Análisis de los indicadores para resultados del Programa, Fondo o Subsidio identificando lo siguiente:

- Factibilidad;
- Congruencia; y
- Frecuencia de cálculo.

**22. ¿El Programa, Fondo o Subsidio cuenta con un sistema informático de apoyo para el proceso de seguimiento y monitoreo de su desempeño?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Resultado esperado:**

Identificación del sistema informático de apoyo para el proceso de seguimiento y monitoreo del desempeño del Programa, Fondo o Subsidio, así como las principales características del mismo.



**23. ¿Cuál fue el porcentaje del gasto en el ejercicio fiscal evaluado, en relación al Presupuesto Modificado (o Autorizado en caso de aplicar)?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis cuantitativo.

**Resultado esperado:**

Para Programas, Fondos o Subsidios se deberá identificar la proporción del gasto durante el ejercicio fiscal evaluado, en relación al Presupuesto Modificado. Asimismo, se deberá emitir un análisis el resultado derivado de la fórmula. Para efectos de esta pregunta, se tomará como base para el análisis el gasto reflejado en el cierre anual, y a su vez se deberá comparar con la información contable.

$$x = \frac{\textit{Gasto del Programa}}{\textit{Presupuesto Modificado}} \times 100$$

Para el caso de Programas de Inversión Pública se deberá comparar el gasto con respecto al Presupuesto Autorizado, tomando en cuenta para este último los montos convenidos-radicados. Del mismo modo, se deberá utilizar la siguiente ecuación en sustitución a la anterior:

$$x = \frac{\textit{Gasto del Programa}}{\textit{Presupuesto Autorizado} *} \times 100$$

## 24. ¿En qué porcentaje se cumplieron las metas establecidas por el Programa, Fondo o Subsidio?

**Tipo de pregunta:**

Análisis cuantitativo.

**Resultado esperado:**

Análisis del porcentaje de cumplimiento de metas del Programa, Fondo o Subsidio con respecto a sus metas establecidas. Este porcentaje se determinará con el porcentaje de avance en el cumplimiento de las metas cumplidas con respecto a las establecidas. Asimismo, se deberá emitir un análisis del resultado derivado de la fórmula.

$$\% \text{ Cumplimiento del Componente } N = \frac{\% \text{ Metas cumplidas}}{\% \text{ Metas establecidas}} \times 100$$

Para el caso de Programas de Inversión Pública con metas convenidas, se deberá desarrollar a su vez la siguiente fórmula:

$$\% \text{ de Cumplimiento} = \frac{\% \text{ Logrado}}{\% \text{ Convenido}} \times 100$$

**25. ¿El Área responsable del Programa, Fondo o Subsidio hace públicos los resultados del cumplimiento de las metas?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Resultado esperado:**

Identificación de los medios de difusión que utiliza el Programa, Fondo o Subsidio para la publicación del logro de sus metas, especificando los medios utilizados; es decir, conforme a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua y la normatividad aplicable del programa, fondo o subsidio.

**26. ¿Las metas se definen con la oportunidad adecuada de acuerdo con el tiempo establecido por el Programa, Fondo o Subsidio?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Resultado esperado:**

Descripción de los tiempos en los que se establecen las metas del Programa para cada ciclo de operación, y comparación de estos respecto a los tiempos establecidos en la normatividad aplicable e identificar que exista congruencia con la misma.



## HALLAZGOS

Se deberán describir los principales hallazgos derivados del análisis de cada una de las preguntas metodológicas de los temas de evaluación. Estos, contendrán los aspectos positivos y negativos detectados de la operación del Programas, Fondos o Subsidios; 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. Para ello se deberá seguir el siguiente formato:

### Hallazgos derivados de la evaluación al Programa (nombre del Programa)

- (Texto en viñetas)
- 
- 
- 
- 
- ...

## ANÁLISIS INTERNO

Derivado de los hallazgos, se deberá realizar un análisis interno al identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por cada uno de los temas de evaluación, empleando el formato que a continuación se presenta:

### Fortalezas y Oportunidades

#### Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación

- (Texto en viñetas)
- 
- 

#### Tema II. Descripción de los Procesos del Programa

- (Texto en viñetas)
- 
- 

#### Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos

- (Texto en viñetas)
- 
- 

### Debilidades y Amenazas

#### Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación

- (Texto en viñetas)
- 
- 

#### Tema II. Descripción de los Procesos del Programa

- (Texto en viñetas)
- 
- 

#### Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos

- (Texto en viñetas)
- 
-

## CONCLUSIONES

Se deberá emitir una conclusión por cada tema de evaluación, fundamentada en el análisis de resultados.

Posteriormente elaborar una conclusión general de manera integral del análisis de los resultados. Para ello se seguirá el siguiente formato:

### Conclusiones específicas

#### Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación

(Texto libre)

#### Tema II. Descripción de los Procesos del Programa

(Texto libre)

#### Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos

(Texto libre)

### Conclusión general

(Texto libre)

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

## ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Se identificarán los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) por cada uno de los temas de evaluación, mismos que deberán contener las recomendaciones específicas por cada ASM, orientada a mejorar la gestión y operación del Programa.

Aspectos Susceptibles de Mejora		
<b>Nombre del Ente Público evaluado:</b> (Texto libre)		
<b>Nombre del Programa evaluado:</b> (Texto libre)		
<b>Tipo de evaluación realizada:</b> (Texto libre)		
<b>Ejercicio fiscal evaluado:</b> (Texto libre)		
Tema	Aspectos Susceptibles de Mejora	Recomendaciones
<b>Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Texto en viñetas)</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>• ...</li> </ul>	
<b>Tema II. Descripción de los Procesos del Programa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Texto en viñetas)</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>• ...</li> </ul>	
<b>Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Texto en viñetas)</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>• ...</li> </ul>	

# ANEXOS



### Anexo I. Diagrama de Flujo

Ente Público responsable del Programa	Ente Público u organización interventor 1	Ente Público u organización interventor 2



## Anexo II. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas

### Datos del entrevistado (confidencial)

**Nombre:** (Texto libre)

**Puesto:** (Texto libre)

**Antigüedad:** (Texto libre)

**Fecha de la entrevista:** (Texto libre)

**Documentos entregados:** (Texto libre)

### Temas generales a cubrir:

- (Texto en viñetas);
- 
- 
- 
- 
- ...

**Anexo III. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (CONAC).**

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

<b>2. Principales Hallazgos de la evaluación</b>	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones.	
2.2.1 Fortalezas:	
2.2.2 Oportunidades:	
2.2.3 Debilidades:	
2.2.4 Amenazas:	

<b>3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación</b>	
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:	
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:	
1:	
2:	
3: ...	



#### 4. Datos de la Instancia evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

4.2 Cargo:

4.3 Institución a la que pertenece:

4.4 Principales colaboradores:

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

4.6 Teléfono (con clave lada):

#### 5. Identificación del (los) Programa(s)

5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):

5.2 Siglas:

5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s):

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 de (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):

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

Nombre:

Unidad administrativa:

## 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:

6.3 Costo total de la evaluación: \$

6.4 Fuente de Financiamiento :

## 7. Difusión de la evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

7.2 Difusión en internet del formato: