

Términos de Referencia

Evaluación de Procesos del Fondo Complementario
para el Desarrollo Regional
Evaluación de Procesos del Fondo Metropolitano



Julio 2017



PLANEACIÓN
ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS

PLANEACIÓN
Y EVALUACIÓN

Página 1 de 42

SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
Av. Magisterio No. 1499, 1er piso,
Col. Miraflores C.P.44270 Guadalajara, Jal.
Tel. 01 (33) 3819-2385
www.sepaf.jalisco.gob.mx

**TÉRMINOS DE REFERENCIA
PARA EVALUACIÓN DE PROCESOS AL FONDO COMPLEMENTARIO PARA EL DESARROLLO
REGIONAL Y EL FONDO METROPOLITANO**

Contenido

1. FUNDAMENTO LEGAL	3
2. DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL FONDO COMPLEMENTARIO PARA EL DESARROLLO REGIONAL	4
3. DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL FONDO METROPOLITANO	5
4. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN AL FONDO COMPLEMENTARIO PARA EL DESARROLLO REGIONAL.....	9
5. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN AL FONDO METROPOLITANO.....	15
6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	21
7. ANÁLISIS FODA Y RECOMENDACIONES.....	28
8. CONCLUSIONES	30
9. RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS	31
10. PLAZOS Y PRODUCTOS A ENTREGAR.....	33
11. FORMATOS Y ANEXOS.....	37



1. FUNDAMENTO LEGAL

La realización de esta Evaluación de Procesos tiene su fundamento legal en los LINEAMIENTOS GENERALES PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS PÚBLICOS DEL GOBIERNO (los Lineamientos), publicados en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” (en lo sucesivo sólo el Periódico Oficial) el 13 de mayo de 2017. Los Lineamientos tienen por objeto establecer las bases técnicas para la implementación de la estrategia de Monitoreo y Evaluación de los programas públicos que operan las Dependencias y Entidades. Y por lo tanto, establecen las bases para la conceptualización de evaluaciones internas y externas, para la selección de entidades evaluadoras externas, para la ejecución y seguimiento de procesos de evaluación, y para la definición de compromisos de mejora derivados de procesos de evaluación. En los Lineamientos se establece que todas las evaluaciones externas deberán llevarse a cabo conforme a los términos de referencia que al efecto se elaboren (Noveno, numeral 1), además de los tipos de evaluación que serán aplicables para los programas públicos; en ese sentido, las evaluaciones de Procesos se conciben como de carácter externo o interno; cuyo objeto de estudio principalmente es la implementación de los programas públicos, y cuya finalidad principal es determinar su eficiencia, economía y calidad (Décimo cuarto, numeral 1, inciso c).

Además, la realización de la Evaluación de Procesos (en lo sucesivo sólo la Evaluación) del Fondo Complementario para el Desarrollo Regional y la Evaluación de Procesos del Fondo Metropolitano, corresponde con la establecida en el artículo TERCERO, numeral 1 del Programa de Evaluación 2017-2018 (PE 2017-2018), publicado en el Periódico Oficial el 08 de abril de 2017. De conformidad con el PE 2017-2018, compete a la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas coordinar la realización de estas dos evaluaciones. Para una de las evaluaciones el objeto de estudio es el Fondo Complementario para el Desarrollo Regional a cargo de la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas. Para la otra evaluación el objeto de estudio es el Fondo Metropolitano a cargo de la Secretaría de Infraestructura y Obra Pública.

2. DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL FONDO COMPLEMENTARIO PARA EL DESARROLLO REGIONAL

2.1. Nombre: Fondo Complementario para el Desarrollo Regional (FONDEREG)

2.2. Alineación con el PED: El FONDEREG se encuentra enmarcado en el propósito Territorio y Medio Ambiente Sustentable de la versión actualizada de Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033. Específicamente se vincula con el tema Desarrollo Regional y Urbano mediante el objetivo 02 Impulsar el Desarrollo Sostenible de las Regiones del Estado.

2.3. Derecho para el Desarrollo Social al que atiende: No aplica

2.4. Dependencia o entidad responsable: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas

2.5. La Unidad Administrativa responsable del Fondo sujeto a evaluación: Dirección General de Inversión Pública

2.6. Tipo de programa: De infraestructura

2.7. Monto del presupuesto autorizado en el decreto del ejercicio correspondiente:
\$ 240, 000,000.00

2.8. Clave presupuestaria y denominación de la partida presupuestal afectada conforme al Decreto de Presupuesto de Egresos del ejercicio correspondiente:
Partida presupuestal: 4241. Fondo Complementario para el Desarrollo Regional (FONDEREG)

2.9. Denominación y en su caso clave del Programa Presupuestario con el que se relaciona:

Fondo Complementario para el Desarrollo Regional (FONDEREG). Clave: 205

Alineación del Fondo con instrumentos de planeación:

Alineación a los derechos del Desarrollo Social	No aplica
Propósito del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033	Economía próspera
Programa del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033	Infraestructura y obra pública
Indicador de desarrollo MIDE Jalisco	Obras de infraestructura concluidas para la construcción de infraestructura municipal, metropolitana y regional



Año de inicio de operación del Fondo	2002
Tipo de presupuesto que recibe	Estatal
Total del presupuesto inicial asignado 2017	\$ 240,000,000.00
Población potencial	116
Número total de beneficiarios atendidos el año anterior	114 Municipios
Número total de beneficiarios a atender en el año actual	116 Municipios

3. DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL FONDO METROPOLITANO

El Fondo Metropolitano es un programa del gobierno Federal que corresponde al Ramo General 23, Provisiones Salariales y Económicas, en el renglón de Desarrollo Regional. Los recursos del Fondo Metropolitano se administran en las entidades federativas a través de fideicomisos de administración e inversión.

La operación del Fondo está regulada por los Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano, publicados en el Diario oficial de la Federación el 31 de enero del año 2017, los cuales establecen los criterios y el proceso para la aplicación, erogación, seguimiento, control, evaluación, rendición de cuentas y transparencia de los recursos que con cargo a este Fondo se entregan a las entidades federativas, los cuales tienen el carácter de subsidios federales. Corresponde a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por conducto de la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP), la interpretación de los dichos Lineamientos, así como el resolver los casos no previstos en los Mismos.

Los recursos del Fondo Metropolitano se destinan a estudios, planes, evaluaciones, programas, proyectos, acciones, obras de infraestructura y su equipamiento, en cualquiera de sus componentes, ya sean nuevos, en proceso, o para completar el financiamiento de aquéllos que no hubiesen contado con los recursos necesarios para su ejecución, los cuales deberán ser viables, sustentables y orientados a promover:

- a) La adecuada planeación del desarrollo regional y urbano; el transporte público y la movilidad no motorizada; así como del ordenamiento del territorio para impulsar la competitividad económica;
- b) La sustentabilidad y las capacidades productivas de las zonas metropolitanas; así como coadyuvar a su viabilidad y a mitigar su vulnerabilidad o riesgos por fenómenos naturales, ambientales y los propiciados por la dinámica demográfica y económica, o
- c) La consolidación urbana y el aprovechamiento óptimo de las ventajas competitivas de funcionamiento regional urbano y económico del espacio territorial de las zonas metropolitanas



Por lo mismo, los recursos del Fondo se destinan a cualquiera de las acciones siguientes:

- a) Elaboración y actualización de planes y programas de desarrollo regional urbano y de movilidad no motorizada en el ámbito territorial metropolitano y para el ordenamiento de los asentamientos humanos;
- b) Elaboración de proyectos ejecutivos, Análisis Costo-Beneficio Simplificado, Análisis Costo-Eficiencia Simplificado, estudios de impacto ambiental, evaluación y gestión de riesgos de alcance metropolitano, así como estudios técnicos, entre otros;
- c) Inversión en infraestructura pública y su equipamiento en materia de transporte público metropolitano, infraestructura hidráulica, servicios públicos, entre otros rubros prioritarios;
- d) Acciones prioritarias para el mejoramiento y cuidado del ambiente, y el impulso al desarrollo regional, urbano, social y económico de las zonas metropolitanas;
- e) Adquisición de reservas territoriales y derechos de vía para la realización de obras, proyectos y acciones para el desarrollo de las zonas metropolitanas, y
- f) Realización de evaluaciones y auditorías externas de la aplicación, destino, ejercicio y resultados alcanzados con los recursos otorgados con cargo al Fondo.

Para la Coordinación Institucional se deben de constituir un Consejo para el Desarrollo Metropolitano, un Comité Técnico del Fideicomiso, y un Subcomité Técnico de Evaluación de Proyectos. En términos generales, el Comité Técnico es responsable de autorizar y entregar los recursos necesarios para la realización de estudios, programas y/o proyectos, así como dar seguimiento al avance físico y financiero. Por su parte, el Subcomité Técnico debe revisar y validar la Cartera de Proyectos propuesta, mientras que la aprobación de los mismos es responsabilidad del Consejo.

Dependiendo del monto de inversión del estudio, programa o proyecto propuesto, se debe elaborar una Nota Técnica si el monto de inversión es menor o igual a \$30 millones de pesos (mdp); una Nota Técnica con CAE (Costo Anual Equivalente) si el monto solicitado es mayor a \$ 30 mdp, pero menos o igual a \$50 mdp, o un Análisis Costo Beneficio Simplificado para proyectos cuyo monto solicitado sea mayor a \$50 mdp.

Dichos estudios deben ser ingresados a una plataforma electrónica habilitada por la UPCP, a más tardar el 15 de noviembre de 2017 para los recursos de este año.

La delimitación de los municipios y las demarcaciones territoriales de las zonas metropolitanas a las que se pueden canalizar los recursos del Fondo está definida en el documento denominado "Delimitación de las Zonas Metropolitanas de México 2010" emitido por el grupo interinstitucional conformado por SEDESOL-SEGOB-INEGI-CONAPO y que se encuentra disponible en la página de CONAPO.

Para el caso de Jalisco hay tres Zonas Metropolitanas (ZM), y que son:

ZM de Guadalajara:

- Guadalajara



- Zapopan
- San Pedro Tlaquepaque
- Tonalá
- Tlajomulco de Zúñiga
- El Salto
- Juanacatlán
- Ixtlahuacán
- Zapotlanejo

ZM de Ocotlán:

- Ocotlán
- Poncitlán
- Jamay

Así como una Zona Metropolitana interestatal, ZM de Puerto Vallarta:

- Puerto Vallarta
- Bahía de Banderas, Nayarit

El objeto de la presente evaluación serán los procesos del Fondo Metropolitano relacionados específicamente con las zonas metropolitanas de Guadalajara y Ocotlán.

3.1. Nombre: Fondo Metropolitano

3.2. Alineación con el PED: En su primera versión del PED 2013-2033 se descubre alineado al propósito “2. Economía Próspera e Incluyente”, dentro del Tema 5. de Infraestructura e Inversión Pública, alineado al objetivo “OD10. Impulsar un crecimiento económico sostenido, incluyente y equilibrado entre las regiones del estado, ampliando la inversión pública en la infraestructura urbana, productiva y social.” y al Objetivo Sectorial “O3Aumentar la inversión en infraestructura productiva, social y pública”, en estrategia “E8 Impulsar esquemas de inversión innovadores que permitan optimizar los recursos públicos para proyectos de infraestructura pública y social.”

Ya en la versión actualizada del PED 2013-2033 del 2016 se encuentra alineado al Propósito “2. Economía Próspera”, tema “5. Infraestructura y Logística”, objetivo “O11. Mejorar la conectividad de Jalisco, sus regiones y municipios”, y a la estrategia “O11E1 Ampliar y modernizar la red de ferrocarriles.”

Alineación del programa con instrumentos de planeación:

Alineación	PED 2013-2033	PED 2013-2033 Actualización 2016
Propósito del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033	Territorio y Medio Ambiente Sustentable. Economía próspera e incluyente.	Economía próspera
Programa del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033	Infraestructura e inversión pública	Infraestructura y Logística
Indicador de desarrollo MIDE Jalisco	Obras de infraestructura concluidas para la construcción de infraestructura municipal, metropolitana y regional	
Año de inicio de operación del programa	2008	
Tipo de presupuesto que recibe	Federal	
Total del presupuesto inicial asignado 2017	\$ 454,133,523 pesos	

3.3. Derecho para el Desarrollo Social al que atiende: No aplica

3.4. Dependencia o entidad responsable: La Secretaria de Infraestructura y Obra Pública (SIOP) del Gobierno del Estado de Jalisco.

3.5. La Unidad Administrativa responsable del Fondo sujeto a evaluación: Dirección de Gestión Metropolitana y Programas Especiales que pertenece a la Dirección General Sectorial de la Secretaria de Infraestructura y Obra Pública.

VALIDACIÓN TÉCNICA: Dirección General de Proyectos de Obra Pública

VALIDACIÓN FINANCIERA: SubSEPLAN y SubSEFIN

PAGO: BANOBRAS

LICITACIONES Y CONTRATACIONES: Dirección General de Seguimiento, Evaluación y Desarrollo Institucional (DGSEYDI)

3.6. Monto del presupuesto autorizado en el decreto del ejercicio correspondiente:

De acuerdo con el Programa de Egresos de la Federación, se destinó para Jalisco \$354,133,523 pesos, asignados a la Zona Metropolitana de Guadalajara \$327,941,428 pesos, a la Zona Metropolitana de Ocotlán \$10,804,705 pesos y para la Zona Metropolitana de Puerto Vallarta 15,387,390 pesos.

3.7. Clave presupuestaria y denominación de la partida presupuestal afectada conforme al Decreto de Presupuesto de Egresos del ejercicio 2017:

Correspondiente al Ramo General 23 con Clave presupuestaria Federal: 21111060000017422725K2060342510425790117220150; con Clave presupuestaria Estatal: 21111060000017422725K2060379960111110017220150 en partida 4251.

3.8. Denominación y en su caso clave del Programa Presupuestario 2017 con el que se relaciona: K 206- Obra Pública mediante los Fondos Metropolitanos de Jalisco.

4. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN AL FONDO COMPLEMENTARIO PARA EL DESARROLLO REGIONAL

4.1 Objetivo general

Determinar la pertinencia de la ejecución operativa y la implementación de los procesos para cumplir los objetivos del **Fondo Complementario para el Desarrollo Regional** y atender el problema público de **grandes diferencias en el desarrollo regional del Estado en términos de las condiciones de vida de la población, crecimiento económico, desarrollo productivo, así como equipamiento de infraestructura.**

4.2 Objetivos Específicos de la Evaluación de Procesos

1. Identificar en qué medida las actividades de planeación que realizan los responsables del ejercicio del Fondo contribuyen a la optimización de sus procesos.
2. Determinar si el proceso de divulgación de información del Fondo es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.
3. Determinar si el funcionamiento dentro de los procesos permite la ejecución oportuna de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.
4. Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados por el Fondo y la atención del problema.

4.3 Preguntas de investigación

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
<p>Identificar en qué medida las actividades de planeación que realizan los responsables del ejercicio del Fondo contribuyen a la optimización de sus procesos.</p>	<p>¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles contribuyen para el conveniente desarrollo del proceso de planeación del Fondo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El evaluador deberá describir los insumos y recursos que se emplean en el proceso de planeación y determinar su suficiencia. • El evaluador deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos o documentos institucionales que describan los recursos que se emplean en el proceso de planeación.
	<p>¿En qué medida las actividades y los actores clave que desarrollan el proceso de planeación del Fondo contribuyen para optimizar sus otros procesos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá analizarse la existencia de documentos institucionales o manuales de procedimientos para corroborar que la planeación del Fondo es conveniente para optimizar sus otros procesos. • El evaluador deberá presentar el diagrama de flujo a través del cual se aprecie oportunidad respecto a los tiempos para la realización de las actividades de planeación y su duración.
	<p>¿En qué medida el proceso de planeación del Fondo adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos del Fondo? (No procede valoración cuantitativa)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá hacerse un análisis integral de los documentos institucionales, así como de la existencia y contenido de manuales de procedimientos. • El evaluador deberá identificar la relevancia del proceso de planeación y su relación con los otros procesos.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
<p>Determinar si el proceso de divulgación de información del Fondo es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas</p>	<p>¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles son adecuados y suficientes para el correcto desarrollo del proceso de divulgación de información del Fondo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El evaluador deberá describir los insumos y recursos que se emplean en el proceso de divulgación de información, y determinar su suficiencia para dicho proceso. • Deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos o documentos institucionales que tomen en cuenta, además de los insumos y recursos disponibles, los siguientes elementos de análisis: las actividades, los componentes y los actores que desarrollan el proceso de divulgación del Fondo, para determinar si éstos son adecuados para optimizar los otros procesos operativos. • Se deberá incluir al menos un diagrama de flujo que describa el proceso de divulgación del Fondo.
	<p>¿En qué medida el proceso de divulgación de información que lleva a cabo el Fondo es adecuado para el cumplimiento de la Rendición de Cuentas sobre su gestión?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá hacerse un análisis integral de los documentos institucionales, así como de la existencia y contenido de manuales de procedimientos. • El evaluador deberá identificar la relevancia del proceso de divulgación de información del Fondo para garantizar la Rendición de Cuentas.
	<p>¿En qué medida el proceso de divulgación del Fondo es pertinente para cumplir con sus obligaciones en materia de transparencia?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá hacerse un análisis integral de los documentos institucionales, así como de la existencia y contenido de manuales de procedimientos. • La respuesta deberá tener en cuenta la legislación en la materia, enunciar el articulado y hacer explícita la relación que se guarda con el proceso de divulgación de información. • El evaluador deberá identificar la relevancia del proceso de divulgación de información del Fondo para garantizar la transparencia.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
<p>Determinar si el funcionamiento de los procesos permite la ejecución oportuna de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.</p>	<p>¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles contribuyen para el correcto desarrollo de los procesos de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública del Fondo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos y otros documentos institucionales que describan el proceso de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública. • El evaluador deberá tener en cuenta, además de los insumos y recursos disponibles, los siguientes elementos de análisis: las actividades, los componentes y los actores que desarrollan el proceso de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública para determinar si éstos son pertinente adecuados para el cumplimiento de sus objetivos. • Se deberá valorar la oportunidad en el tiempo y la duración de las actividades para la ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública y si éstos son oportunos para optimizar el cumplimiento de los objetivos.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
	<p>¿En qué medida el proceso de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos del Fondo? (No procede valoración cuantitativa)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos y otros documentos institucionales que describan la relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos del Fondo. • El evaluador deberá incluir al menos un diagrama de flujo que muestre en qué medida el proceso de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública del Fondo adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos. • Deberá hacerse un análisis integral sobre el proceso de ejecución de proyectos de infraestructura y obra pública y su relación con los otros procesos operativos, a fin de determinar la relevancia del mismo. (véase anexo 5)
<p>Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.</p>	<p>¿El Fondo cuenta con una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) o algún otro instrumento que le facilite su organización y seguimiento, y en qué medida es adecuada para ello?</p> <p>¿En qué medida los sistemas de información que utiliza el Fondo para tener un control de los beneficios que entrega son adecuados para verificar el cumplimiento de sus objetivos y la atención del problema público que pretende atender?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entre los elementos de análisis deberá verificarse la existencia y calidad de una MIR, o en su caso de indicadores de gestión y de resultados del Fondo, que se encuentren en bases de datos o plataformas de consulta entre los actores involucrados en los diferentes procesos del Fondo. • La respuesta deberá considerar un análisis sobre los sistemas de información, si éstos son adecuados para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados por el Fondo.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
	<p>¿En qué medida el proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios que entrega el Fondo, adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos del Fondo? (No procede valoración cuantitativa)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos y otros documentos institucionales que describan el proceso de seguimiento y monitoreo de la ejecución de los proyectos, de infraestructura y obra pública del Fondo. • El evaluador deberá incluir al menos un diagrama de flujo que muestre el proceso de seguimiento y monitoreo de la ejecución de los proyectos de infraestructura y obra pública del Fondo. • Deberá hacerse un análisis integral sobre el proceso de seguimiento y monitoreo, y su relación con los otros procesos operativos, a fin de determinar la relevancia del mismo.

Las preguntas de investigación que se plantean deben ser respondidas por el evaluador externo, a partir de los hallazgos que se obtengan mediante la metodología de la investigación que se proponga conforme a los parámetros establecidos en la siguiente sección. Se espera que las respuestas a cada una de las preguntas de investigación sean problematizaciones analíticas que se construyan a partir de la evidencia, y del juicio del evaluador externo como especialista en la materia, éstas tendrán que ser exhaustivas y presentar un argumento integral concluyente. Para cada pregunta de investigación se deberá definir una valoración cuantitativa que resuma la apreciación del evaluador, y permita obtener una valoración sintética acerca de la suficiencia de los elementos que cumple el Fondo. Para esto, se deberá usar la siguiente escala likert de cuatro grados.

1	2	3	4
<i>Insuficiente</i>			<i>Suficiente</i>

En la argumentación que presente la entidad evaluadora externa, se deberán aportar los elementos que justifiquen la valoración cuantitativa que se emita para cada pregunta de investigación. Conviene tener presente que en la tabla de preguntas de investigación se

especifican algunas para las que no es aplicable esta valoración cuantitativa.

5. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN AL FONDO METROPOLITANO

5.1 Objetivo general

Determinar la pertinencia de la ejecución operativa y la implementación de los procesos para cumplir los objetivos del **Fondo Metropolitano**

5.2 Objetivos Específicos de la Evaluación de Procesos

1. Identificar en qué medida las actividades de planeación que realizan los actores clave involucrados en el ejercicio del Fondo contribuyen a la optimización de sus procesos.
2. Determinar si el proceso de gestión del Fondo es conveniente para garantizar el mayor financiamiento posible para acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.
3. Determinar si el funcionamiento dentro de los procesos permite la ejecución oportuna de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.
4. Determinar si el seguimiento y monitoreo en la ejecución de las acciones, proyectos de infraestructura y obra pública contribuyen en el cumplimiento de los objetivos planteados por el Fondo.

5.3 Preguntas de investigación

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
Identificar en qué medida las actividades de planeación que realizan los actores clave involucrados en el ejercicio del Fondo contribuyen a la optimización del proceso de gestión para acceder al Fondo y sus otros procesos.	¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles contribuyen para el conveniente desarrollo del proceso de planeación del Fondo?	<ul style="list-style-type: none">• El evaluador deberá describir los insumos y recursos que se emplean en el proceso de planeación, y determinar su suficiencia.• El evaluador deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos o documentos institucionales que describan los recursos que se emplean en el proceso de planeación.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
	<p>¿En qué medida las actividades, y los actores clave que desarrollan el proceso de planeación del Fondo contribuyen para optimizar sus otros procesos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El evaluador deberá identificar a los actores clave que participan en la operación del Fondo conforme a documentos normativos e institucionales. • Deberá analizarse la existencia de documentos institucionales o manuales de procedimientos para corroborar que la planeación del Fondo es conveniente para optimizar sus otros procesos. • El evaluador deberá presentar el diagrama de flujo a través del cual se aprecie la oportunidad respecto a los tiempos para la realización de las actividades de planeación y su duración.
	<p>¿En qué medida el proceso de planeación del Fondo adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos del Fondo? (No procede valoración cuantitativa)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá hacerse un análisis integral de los documentos institucionales, así como de la existencia y contenido de manuales de procedimientos • El evaluador deberá identificar la relevancia del proceso de planeación y su relación con los otros procesos.
<p>Determinar si el proceso de gestión del Fondo es conveniente para garantizar el mayor financiamiento posible para acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.</p>	<p>¿En qué medida los insumos y los recursos contribuyen para el conveniente desarrollo del proceso de gestión para acceder al Fondo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El evaluador deberá describir los insumos y recursos que se emplean en el proceso de gestión del Fondo, y determinar su suficiencia. • El evaluador deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos o documentos institucionales que describan los recursos que se emplean en el proceso de gestión del Fondo.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
	<p>¿En qué medida las actividades y los actores que desarrollan el proceso de gestión del Fondo contribuyen para optimizar sus otros procesos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá analizarse la existencia de documentos institucionales o manuales de procedimientos para corroborar que la gestión del Fondo es conveniente para optimizar sus otros procesos. • El evaluador deberá presentar el diagrama de flujo a través del cual se aprecie la oportunidad respecto a los tiempos para la realización de las actividades de gestión y su duración. • El evaluador deberá identificar la relevancia del proceso de gestión del Fondo para garantizar el mayor financiamiento posible para acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.
	<p>¿En qué medida el proceso de gestión del Fondo adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos del Fondo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá hacerse un análisis integral de los documentos institucionales, así como de la existencia y contenido de manuales de procedimientos • El evaluador deberá identificar la relevancia del proceso de planeación y su relación con los otros procesos.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
<p>Determinar si el funcionamiento dentro de los procesos permite la ejecución oportuna de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.</p>	<p>¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles contribuyen para el correcto desarrollo de los procesos de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública del Fondo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos y otros documentos institucionales que describan el proceso de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública del Fondo. • El evaluador deberá tener en cuenta, además de los insumos y recursos disponibles, los siguientes elementos de análisis: las actividades, y los actores que desarrollan el proceso de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública para determinar si éstos son pertinentes para el cumplimiento de sus objetivos. • Se deberá valorar la oportunidad en el tiempo y la duración de las actividades para la ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública en el cumplimiento de los objetivos.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
	<p>¿En qué medida el proceso de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos del Fondo? (No procede valoración cuantitativa)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos y otros documentos institucionales que describan la relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos del Fondo. • El evaluador deberá incluir al menos un diagrama de flujo que muestre en qué medida el proceso de ejecución de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública del Fondo adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos. • Deberá hacerse un análisis integral sobre el proceso de ejecución de proyectos de infraestructura y obra pública y su relación con los otros procesos operativos, a fin de determinar la relevancia del mismo (véase anexo 6)
<p>Determinar si el seguimiento y monitoreo en la ejecución de las acciones, proyectos de infraestructura y obra pública, contribuyen en el cumplimiento de los objetivos planteados por el Fondo.</p>	<p>¿En qué medida la MIR (o algún otro instrumento de seguimiento) es adecuado para facilitar la organización y seguimiento del Fondo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entre los elementos de análisis deberá verificarse la calidad de la MIR, o de indicadores de gestión y de resultados del Fondo, que se encuentren en bases de datos o plataformas de consulta.
	<p>¿En qué medida los sistemas de información que utiliza el Fondo son adecuados para verificar la ejecución de sus obras y acciones?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La respuesta deberá considerar un análisis sobre los sistemas de información, si éstos son adecuados para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados por el Fondo.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
	<p>¿En qué medida el proceso de seguimiento y monitoreo de la ejecución de los proyectos de infraestructura y obra pública del Fondo, adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos? (No procede valoración cuantitativa)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos y otros documentos institucionales que describan el proceso de seguimiento y monitoreo de la ejecución de los proyectos, de infraestructura y obra pública del Fondo. • El evaluador deberá incluir al menos un diagrama de flujo que muestre el proceso de seguimiento y monitoreo de la ejecución de las acciones, proyectos de infraestructura y obra pública del Fondo. • Deberá hacerse un análisis integral sobre el proceso de seguimiento y monitoreo, y su relación con los otros procesos, a fin de determinar la relevancia del mismo.

Los objetivos y preguntas de investigación planteados representan la base mínima para el abordaje al objeto de estudio así como para la definición de metodologías para el análisis y emisión de comentarios y recomendaciones. Sin embargo, estas pueden ser complementadas a propuesta del mismo equipo evaluador, la Unidad de Evaluación Interna de la Secretaría donde se opera el Fondo, la Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco, u otro actor involucrado en las operaciones del fondo.

Las preguntas de investigación que se plantean deben ser respondidas por el evaluador externo, a partir de los hallazgos que se obtengan mediante la metodología de la investigación que se proponga conforme a los parámetros establecidos en la siguiente sección. Se espera que las respuestas a cada una de las preguntas de investigación sean problematizaciones analíticas que se construyan a partir de la evidencia, y del juicio del evaluador externo como especialista en la materia, éstas tendrán que ser exhaustivas y presentar un argumento integral concluyente. Para cada pregunta de investigación se deberá definir una valoración cuantitativa que resuma la apreciación del evaluador, y permita obtener una valoración sintética acerca de la suficiencia de los elementos que cumple el Fondo. Para esto, se deberá usar la siguiente escala likert de cuatro grados.

1	2	3	4
<i>Insuficiente</i>			<i>Suficiente</i>

En la argumentación que presente la entidad evaluadora externa, se deberán aportar los elementos que justifiquen la valoración cuantitativa que se emita para cada pregunta de investigación. Conviene tener presente que para algunas preguntas de investigación no será aplicable esta valoración cuantitativa.

6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

La entidad evaluadora deberá presentar una propuesta metodológica para cumplir con los objetivos de cada evaluación. Por cada objetivo específico se deberán contemplar cuatro elementos mínimos: 1) las técnicas de investigación, 2) las fuentes de información, 3) los alcances, y 4) el enfoque.

Por técnicas de investigación se entienden aquellos procesos de aproximación al objeto de estudio con el fin de obtener insumos de información, y pueden ser cualitativas o cuantitativas.

Por alcance de la evaluación se entiende al nivel de comprensión que se espera tener del objeto de estudio, y puede ser: 1) Exploratorio: cuando se examina un problema y programa público no investigado anteriormente; 2) Descriptivo: cuando se caracteriza un problema, un programa público, señalando sus propiedades, aspectos importantes; 3) Correlacional: cuando se identifica la relación entre dos o más variables del problema o programa público, permitiendo prever escenarios futuros; y, 4) Explicativo: cuando se resuelve una hipótesis de la cual se obtienen conocimientos relevantes nuevos.

Por enfoque de investigación se entiende al paradigma de generación del conocimiento desde el cual se realiza la investigación, y que puede ser cuantitativo o cualitativo.

La evaluación se realizará mediante trabajo de gabinete y de campo. El primero incluye actividades de acopio, organización, sistematización y valoración de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, entre otros.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el Evaluador debe considerar, como mínimo,

los siguientes documentos:

- La normatividad aplicable
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Fondo pretende atender, en su caso.
- Sistemas de información utilizados en la operación del Fondo.
- Matriz de Indicadores para Resultados del Fondo para el ejercicio fiscal 2016 y 2017.
- Base de datos de los municipios Beneficiarios del Fondo, en su caso.
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances del Fondo.
- Avances de monitoreo de indicadores de las MIR del Fondo.
- Manual de procedimientos del Fondo, en su caso.
- Cédulas de suspensión y actas de terminación de obra.
- Reportes trimestrales del Fondo.
- Reglas de operación o Lineamientos del Fondo.
- Convocatoria, en su caso.
- Convenios.
- Actas de validación de los proyectos.
- Plan Estatal de Desarrollo.
- 4to. Informe de Gobierno.

Se entenderá por trabajo de campo a la estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas o cuantitativas, como la observación directa, entrevistas a profundidad, grupos focales, o encuestas.

El diseño y la aplicación de las técnicas de investigación deberán considerar como universos de su análisis a los actores clave que intervienen en la gestión del Fondo y, en su caso, a los beneficiarios.

La estrategia de trabajo de campo será diseñada por el Evaluador y esta será entregada a la Unidad de Evaluación correspondiente para su validación en la primera entrega de productos. La propuesta de estrategia de trabajo de campo deberá de contener al menos la siguiente información:

Técnicas de Investigación	Especificaciones para el Trabajo de Campo
Análisis documental	En el caso de que se contemple la realización de <i>análisis documental</i> , el evaluador deberá describir las fuentes de información que analizará, discriminando entre aquellas fuentes de información administrativas que deberá proporcionar el Fondo, y aquellas fuentes de información provenientes de la literatura y que servirán como soporte del marco analítico. El evaluador deberá describir la finalidad del análisis de cada fuente documental, así como el tipo de análisis formal y/o de contenido que se efectuará a cada una.
Entrevistas de profundidad	En caso de que se contemple la realización de entrevistas de profundidad, el evaluador deberá especificar el universo de actores a representar, el tamaño de muestra, la estructura y metodología para la selección de los participantes. Además de detallar la operación y dinámica, incluyendo el guión y preguntas sobre los temas a tratar.
Grupos de Enfoque	En caso de que se contemple la realización de grupos de enfoque, el evaluador deberá especificar el o los universos de actores a representar, el tamaño de muestra, estructura y metodología para la selección de los participantes. Además de detallar la operación y dinámica, incluyendo el guión y preguntas sobre los temas a tratar.
Encuestas	En caso de que se contemple la realización de Encuestas, el evaluador deberá especificar la descripción de la población bajo estudio de la operación estadística. Información sobre el marco muestral y los procedimientos utilizados para seleccionar los encuestados. El tamaño de muestra seleccionado, su distribución geográfica y unidad de aleatorización, y la variable de estimación que se empleará. Entregar un archivo en Excel que será la estructura de la base de datos a emplear con el total de variables que se pretenden elaborar con los datos obtenidos, estas deberán especificar su composición y vinculación con los reactivos del instrumento. Además de especificar la codificación asignada en la base de datos. Se deberán entregar los instrumentos a utilizar para la recolección de datos en campo. Así como un manual en el que se detallen los procedimientos que llevara a cabo el personal operativo en el trabajo de campo (encuestador, supervisor, etc.).

Técnicas de Investigación	Especificaciones para el Trabajo de Campo
Observación directa	En caso de que se contemple la realización de ejercicios de observación, el evaluador deberá detallar los fundamentos teóricos en la observación del fenómeno social en cuestión con un enfoque de Política Pública, así como los criterios e instrumentos a utilizar en el registro de la evidencia.
Otras	Para cualquier técnica de investigación que se proponga emplear, se deberá describir el sustento teórico de su implementación, así como la finalidad que cumplirá en la recolección de evidencia que permita responder a las preguntas de investigación.

6.1. Descripción y análisis de los procesos operativos del Fondo

La entidad evaluadora debe describir y analizar los procesos de cada Fondo, considerando la normatividad y lo realizado en la práctica. Asimismo, deberá analizar la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre procesos y su incidencia en el alcance de las metas programadas.

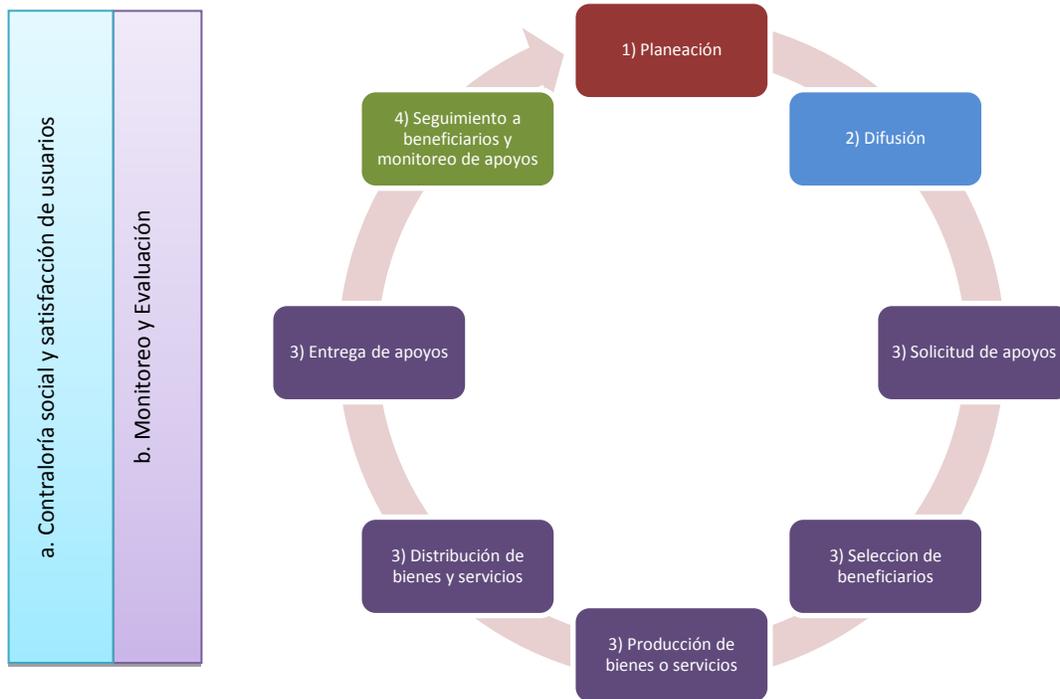
6.1.1. Descripción y análisis de los procesos operativos del Fondo Complementario para el Desarrollo Regional

Se debe realizar una descripción a profundidad del desarrollo y el análisis de cada proceso, utilizando tanto la información recabada en campo como los documentos normativos, y presentar una valoración integral sobre la gestión de cada uno de ellos.

La descripción y análisis de los procesos se debe realizar tomando como base el “Modelo general de procesos” del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (“CONEVAL”), dividido en cuatro momentos: 1) Planeación, 2) Difusión, 3) Distribución de Bienes y Servicios, y 4) Seguimiento y Monitoreo, más otros dos momentos posteriores: a. Contraloría social y satisfacción de usuarios, b. Monitoreo y Evaluación.

En la Figura 1 se presenta el “Modelo General de Procesos”, marcando los respectivos subprocesos.

Figura 1. Modelo General de Procesos



Para el proceso de Distribución de Bienes y Servicios deberán considerarse los siguientes subprocesos:

1. Solicitud de apoyos
2. Selección de beneficiarios
3. Producción de bienes o servicios
4. Distribución de bienes y servicios
5. Entrega de apoyos

En la descripción y análisis de cada uno de los procesos y subprocesos de la distribución de bienes y servicios, se deben contestar las preguntas de investigación con base en la metodología planteada en la sección 3, incluyendo la escala de Likert, cuando aplique una valoración cuantitativa.

En todos los casos el análisis de los procesos debe considerar las siguientes actividades, en adición a lo antes mencionado:

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.
2. Determinar los límites del proceso y su articulación con otros.

Este “Modelo general de procesos” no es necesariamente coincidente con los procesos y/o subprocesos específicos que pueda tener un programa, por lo que el equipo evaluador, deberá identificar y describir los procesos y subprocesos reales de El Programa. Asimismo, deberá realizar una equivalencia de los procesos del Modelo con los que se encuentren en el programa en el Anexo 5 “Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos del Fondo Complementario para el Desarrollo Regional”.

La entidad evaluadora, deberá elaborar diagramas de flujo para ilustrar los procesos y subprocesos identificados para el desarrollo de El Programa durante el año de evaluación, así como las recomendaciones que considere pertinentes la entidad evaluadora externa en cuanto a cambios en los procesos del programa en otro Diagrama de Flujo.

Identificación y descripción de los principales cuellos de botella y buenas prácticas.

La entidad evaluadora externa deberá identificar y describir los cuellos de botella en la operación de El Fondo a partir de la información analizada, así como en las entrevistas de los principales actores que intervienen en él. Este análisis deberá incluir las causas y las consecuencias de los cuellos de botella detectados, así como sus características y naturaleza (si son normativas o estrictamente operativas).

6.1.2. Descripción y análisis de los procesos operativos del Fondo Metropolitano

Se debe realizar una descripción a profundidad del desarrollo y el análisis de cada proceso por Fondo, utilizando tanto la información recabada en campo como los documentos normativos, y presentar una valoración integral sobre la gestión de cada uno de ellos.

La descripción y análisis de los procesos se debe realizar tomando como base el “Modelo general de procesos del Fondo Metropolitano”, dividido en cuatro momentos: 1) Planeación, 2) Gestión del Fondo, 3) Ejecución, y 4) Seguimiento y Monitoreo.

En la Figura 2 se presenta el “Modelo General de Procesos del Fondo Metropolitano”, marcando los respectivos procesos.

Figura 2. Modelo General de Procesos del Fondo Metropolitano



En la descripción y análisis de cada uno de los procesos, se deben contestar las preguntas de investigación con base en la metodología planteada en la sección 3, incluyendo la escala de Likert, cuando aplique una valoración cuantitativa.

En adición a lo mencionado y para todos los casos el análisis de los procesos debe considerar las siguientes actividades:

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.
2. Determinar los límites del proceso y su articulación con otros.

Este “Modelo general de procesos del Fondo Metropolitano” no es necesariamente coincidente con los procesos y/o subprocesos específicos que pueda tener el Fondo, por lo que el equipo evaluador deberá identificar y describir los procesos y subprocesos reales del Fondo, así como los actores que se involucran en los procesos y subprocesos. Además, deberá realizar una equivalencia de los procesos del Modelo con los que se encuentren en el Fondo en el Anexo 6 “Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos del Fondo Metropolitano”.

La entidad evaluadora, deberá elaborar diagramas de flujo para ilustrar los procesos y subprocesos identificados para el desarrollo de cada Fondo durante el año de evaluación, así como las recomendaciones que considere pertinentes la entidad evaluadora externa

en cuanto a cambios en los procesos de cada Fondo en otro Diagrama de Flujo.

Identificación y descripción de los principales cuellos de botella y buenas prácticas.

La entidad evaluadora externa deberá identificar y describir los cuellos de botella en la operación del Fondo a partir de la información analizada, así como en las entrevistas de los principales actores que intervienen en él. Este análisis deberá incluir las causas y las consecuencias de los cuellos de botella detectados, así como sus características y naturaleza (si son normativas o estrictamente operativas). Cabe destacar que este análisis se deberá realizar para cada uno de los Fondos evaluados.

7. ANÁLISIS FODA Y RECOMENDACIONES

La integración de las recomendaciones derivadas de la evaluación de cada Fondo, se deberá realizar conforme a los siguientes pasos.

1. El evaluador externo deberá identificar los hallazgos relevantes que se desprendan de cada respuesta formulada.
2. Una vez identificados los hallazgos relevantes, éstos se deberán relacionar, a partir de los objetivos específicos.
3. Cada hallazgo deberá clasificarse según su naturaleza a partir de los elementos de un análisis FODA, es decir, deberá decidirse si el hallazgo es evidencia de una *fortaleza*, una *debilidad*, una *oportunidad* o una *amenaza*. Es importante verificar que cada hallazgo sea clasificado como elemento de un sólo tipo de evidencia, y evitar que se duplique entre las clasificaciones de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
4. Se deberá integrar una matriz de doble entrada por objetivo específico, en la que se ubiquen los hallazgos de acuerdo con la naturaleza definida en el paso previo, y ubicándolos en las dimensiones Interna o Externa, según corresponda. Como máximo se deberán enlistar 3 fortalezas, 3 oportunidades, 3 debilidades y 3 amenazas.
5. Una vez clasificados los hallazgos según su naturaleza (fortaleza, debilidad, oportunidad o amenaza) y ubicados en las dimensiones del análisis (interna o externa), cada matriz tendrá cuatro cuadrantes centrales vacíos, de los que tres serán factibles para plasmar las Recomendaciones que se desprendan de esos hallazgos. El cuadrante

que se ubica en la intersección de aspectos positivos (fortalezas y oportunidades), no se deberá emplear para plasmar recomendaciones.

6. Para ello la entidad evaluadora deberá plantear un máximo de 3 recomendaciones por cada cuadrante factible de la matriz, es decir, deberá definir recomendaciones a partir del análisis integrado de fortalezas y amenazas, de debilidades y las oportunidades, y de debilidades y amenazas de la Matriz. Como máximo se deberán plantear 9 recomendaciones en total. La matriz FODA se encuentra en el Anexo 1.

“Matriz de Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas”

		Dimensión interna	
		Fortalezas	Debilidades
		1.- 2.- 3.-	1.- 2.- 3.-
Dimensión externa	Oportunidades	Recomendaciones (no aplican recomendaciones)	Recomendaciones 1.- 2.- 3.-
	Amenazas	Recomendaciones 1.- 2.- 3.-	Recomendaciones 1.- 2.- 3.-

7. Después del planteamiento de las recomendaciones según los hallazgos clasificados por el evaluador externo, y con la finalidad de clarificar y esquematizar cada una de las recomendaciones, deberá elaborarse para cada matriz de análisis FODA una tabla que contendrá los siguientes elementos:

- a) Consecutivo. Según el orden de prioridad que el evaluador determine para cada una de las recomendaciones emitidas.
- b) Recomendación. Se enlistarán las recomendaciones derivadas de la matriz FODA, en orden de prioridad.
- c) Objetivo. El evaluador deberá determinar qué resultado se espera lograr luego de la implementación de la recomendación, o qué cambio positivo se espera obtener. Se debe definir un objetivo por recomendación.

- d) Actividades por recomendación. Para cada recomendación se deberán definir las actividades específicas que se propone llevar a cabo para la implementación de la recomendación y el cumplimiento de su objetivo. Se deberán proponer tantas actividades como resulten necesarias para la atención de la recomendación y el cumplimiento del objetivo. Se sugiere redactar la actividad comenzando con un verbo en infinitivo que describa la ejecución específica de esa actividad.
- e) Implicaciones por actividad. Se deberá desarrollar un análisis sobre el tipo de implicaciones que, según el evaluador, conlleve la realización de la o las actividades propuestas; siendo los tipos de implicaciones a considerar los siguientes: 1. Operativas (de carácter técnico); 2. jurídico - administrativas (de carácter normativo o reglamentario, y administrativo u organizacional); 3. Financieras (de carácter económico o financiero). El evaluador deberá argumentar brevemente el tipo de implicaciones que tenga cada actividad.

Tabla de recomendaciones

Análisis				
Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)

Simplificación. Una vez desarrollada la tabla de recomendaciones, el evaluador deberá realizar un ejercicio de simplificación de recomendaciones, en el que se integren aquellas recomendaciones que tengan objetivos o actividades similares, relacionadas o duplicadas, con la finalidad de sintetizar las recomendaciones, de tal forma que se presenten tres recomendaciones sustantivas como máximo por cada objetivo específico de la evaluación.

8. CONCLUSIONES

El Informe de Evaluación (en extenso) de cada Fondo deberá contar con un apartado de *Conclusiones*, donde se deben resumir los principales hallazgos de la evaluación con precisión, deberá fundamentarse en el análisis y en la evaluación realizada en cada una de sus secciones. La extensión máxima es de dos cuartillas.

Adicionalmente, se debe incluir el *Anexo 2 "Valoración Final del Fondo Complementario*



para el Desarrollo Regional” y Anexo 3 “Valoración Final del Fondo Metropolitano”, con la información de cada objetivo específico.

9. RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS

En el proceso de evaluación participan tres actores: 1) la Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco, que será la Dirección General de Monitoreo y Evaluación de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación; 2) la entidad evaluadora externa, que será la persona física o moral que resulte seleccionada en el proceso de contratación; y 3) la Unidad Administrativa Responsable de cada Fondo sujeto a evaluación. En el caso de FONDEREG la unidad Administrativa Responsable es la Dirección General de Inversión Pública, para el caso del Fondo Metropolitano será la Dirección General Sectorial.

La contratación y seguimiento de las actividades del Evaluador Externo se desahogarán por la Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco.

La Unidad Administrativa responsable de cada Fondo sujeto a evaluación deberá:

- i. Suministrar oportunamente al evaluador externo toda la documentación e información necesaria para el desarrollo del proceso de evaluación.
- ii. Atender y resolver las dudas que se presenten por el evaluador externo, o la Unidad de Evaluación del Gobierno de Evaluación.
- iii. Participar en la revisión y retroalimentación del informe de evaluación presentado por el evaluador externo.
- iv. Integrar la Agenda de Mejora en la que se formalicen los compromisos que se adoptan para la atención de las recomendaciones emitidas por el evaluador externo.

El evaluador externo deberá:

- i. Presentar el listado de requerimientos de información, en tiempo y forma, a la Unidad de Evaluación correspondiente para efectos de la investigación evaluativa.
- ii. Verificar la confiabilidad de la información suministrada por la Unidad Administrativa responsable de cada Fondo sujeto a evaluación, así como del resto de la información de la que éste se valga para el proceso evaluativo.
- iii. Atender y resolver las dudas y los requerimientos que se presenten durante el proceso evaluativo por parte de la Unidad Administrativa responsable de cada Fondo y por la Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco.
- iv. Integrar los productos parciales y finales que incluyen el Informe de Evaluación.
- v. Incorporar las adecuaciones que se deriven de la retroalimentación realizada la Unidad Administrativa responsable de cada Fondo y la Unidad de Evaluación del

Gobierno de Jalisco a los informes de evaluación.

- vi. Revisar la Agenda de Mejora para retroalimentar a la Unidad Administrativa responsable de cada Fondo respecto de los compromisos de mejora del Fondo evaluado.
- vii. Para el caso de trabajo de campo en el que se tenga contacto con beneficiarios (encuestas, entrevistas, grupos de enfoque, etc.), el evaluador deberá contemplar en el diseño de los instrumentos las preguntas que permitan identificar qué recomendaciones plantearían los beneficiarios; además de garantizar que en el análisis y sistematización de esa información, se integren aquellas recomendaciones que puedan convertirse en compromisos de mejora dentro de la Agenda de Mejora.

La Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco deberá:

- i. Emitir el dictamen técnico de selección de la entidad evaluadora externa responsable de realizar las actividades de cada Evaluación, previstas en estos Términos de Referencia.
- ii. Revisar el Informe de Evaluación de cada Fondo que integre el evaluador externo, así como remitir las observaciones y retroalimentación que se consideren pertinentes.
- iii. Emitir el dictamen de aceptación de los productos finales de cada evaluación.
- iv. Revisar la Agenda de Mejora para retroalimentar al evaluador externo así como a la Unidad Administrativa responsable de cada Fondo sujeto a evaluación, respecto de los compromisos de mejora.
- v. Atender y resolver las dudas que se presenten, tanto por la Unidad Administrativa responsable de cada Fondo, como por el evaluador externo.

El evaluador externo al conocer la adjudicación a su favor, deberá acudir al área administrativa de la SEPAF, para conocer aspectos normativos que son de su incumbencia.

La SEPAF coordinará la realización de las presentes Evaluaciones de Procesos, por lo que su Unidad de Evaluación será la responsable de la etapa de seguimiento y verificación de los productos de la evaluación.

El Gobierno de Jalisco tendrá la propiedad de los productos generados en el presente proyecto. En los documentos que se generen como productos de la presente evaluación se deberá especificar la propiedad, señalando que los informes son responsabilidad de la entidad externa, y no refleja las opiniones ni el punto de vista del Gobierno de Jalisco”.

10. PLAZOS Y PRODUCTOS A ENTREGAR

Los productos deberán ser entregados, dependiendo de la Unidad de Evaluación receptora de los productos, que se indica en la tabla de plazos y productos a entregar, en el domicilio que corresponda mediante oficio en hoja membretada y firmada por el evaluador externo responsable de la evaluación. El oficio debe incluir la siguiente leyenda: “Se entrega (nombre del producto) en espera de su revisión y aprobación”.

Los productos entregados por el evaluador externo (Informe final y sus productos complementarios), serán considerados como finales una vez que la Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco emita comunicado oficial de conformidad con los mismos. La constancia de recepción será a través de un escrito de aceptación del servicio concluido a entera satisfacción de la Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco.

Se considerará que el trabajo de evaluación inicia cuando se comunica por escrito a la entidad evaluadora externa sobre la aceptación de su propuesta técnica. Los plazos para la realización de las entregas se detallan a continuación.

Plazos y productos a entregar

Entrega	Unidad de Evaluación receptora de los productos	Productos	Plazo	Pago
Primera	Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco	Productos Protocolarios de cada evaluación (versión electrónica)	20 días naturales después de notificada la asignación del proyecto	40% del monto comprometido para la realización de la evaluación
Segunda	Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco	Informe Preliminar en extenso de cada evaluación (versión electrónica, sin resumen ejecutivo)	70 días naturales después de notificada la asignación del proyecto	No procede pago
Tercera	Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco	Informe Final definitivo de cada evaluación (en extenso, con resumen ejecutivo) (versión electrónica)	90 días naturales después de notificada la asignación del proyecto	60% del monto comprometido para la realización de la evaluación
Cuarta	Unidad Interna de Evaluación	Informe Final de cada Evaluación (versión	130 días naturales después de	No procede pago

Entrega	Unidad de Evaluación receptora de los productos	Productos	Plazo	Pago
	Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco	electrónica e impresa) + productos complementarios de cada evaluación (versión electrónica)	notificada la asignación del proyecto	

La revisión de los productos entregables se llevará a cabo por la Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco y por la Unidad responsable Administrativa, de cada Fondo, y se notificarán los resultados de dicha revisión al evaluador externo en un lapso de 07 días hábiles posteriores a la entrega de los productos, a efecto de que el evaluador externo corrija las inconsistencias o errores en un lapso igual de 07 días hábiles posteriores a la notificación. El evaluador externo deberá informar sobre aquellas observaciones que no sean procedentes. En caso de que las inconsistencias o errores no sean atendidos por el evaluador externo, o no se emita respuesta alguna, no se realizará el pago correspondiente.

Los productos se deberán entregar como se detalla a continuación:

La *primera entrega* incluye: 1) los instrumentos de recolección de datos que la entidad evaluadora propone emplear para cumplir con la metodología y con los objetivos establecidos en estos TDR, 2) los elementos de la estrategia de trabajo de campo, 3) una relación de las fuentes documentales que se emplearán para el sustento analítico de cada evaluación, y 4) una relación de las necesidades de información específica que la entidad evaluadora requiere del programa. Para tal efecto se establece que el primer pago, se realizará una vez que hayan sido aceptados los productos de la primer entrega por la instancia responsable, y siempre que haya sido formalizada la contratación de la evaluación.

La *segunda entrega* incluye: el Informe Preliminar en extenso, de cada evaluación, y se realizará únicamente en formato electrónico en archivo con formato Word (*.docx), que deberá entregarse a la Unidad Interna de Evaluación. La estructura de dicho informe deberá corresponder con lo establecido para el Informe Final definitivo, a excepción del apartado de resumen ejecutivo que no se incluirá. Esta entrega se deberá realizar a los 70 días naturales después de notificada la asignación del proyecto, y contra esta entrega no

procede pago.

La *tercera entrega* de productos se deberá realizar a los 90 días naturales después de notificada la asignación del proyecto. Contra esta última entrega de productos se realizará el último pago de la evaluación, y deberá contener el informe final definitivo, de cada evaluación, y los productos complementarios, en su versión preliminar, todos en versión electrónica.

La *cuarta entrega* de productos se deberá realizar a los 130 días naturales después de notificada la asignación del proyecto. La misma deberá contener el Resumen Ejecutivo de cada Evaluación en su versión final y los productos complementarios, tanto en versión electrónica como impresa.

1. El informe final definitivo en extenso, de cada evaluación, deberá entregarse en versión digital e impresa. Se deberán entregar dos tantos impresos para la unidad interna de evaluación y un tanto impreso para la unidad de evaluación del gobierno de Jalisco (a color, a doble cara, en hojas tamaño carta de color blanco, dos ejemplares engargolados verticalmente, y uno sin engargolar), así como tres juegos de discos compactos. El documento deberá contener la siguiente estructura:
 - a) Portada
 - b) Índice del documento
 - c) Resumen ejecutivo
 - d) Introducción
 - e) Descripción del Fondo evaluado
 - f) Objetivos de la evaluación
 - g) Metodología (técnica, enfoques, fuentes y alcances de la investigación)
 - h) Resultados de la evaluación (en este apartado se detallará la información de los resultados obtenidos, con base en los objetivos específicos y preguntas de investigación planteados en los TDR)
 - i) Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y sus recomendaciones
 - j) Conclusiones
 - k) Bibliografía (incluir las referencias de documentos consultados para el estudio y los nombres de los actores estratégicos que fueron entrevistados determinando hora y lugar de entrevista)
 - l) Glosario de términos
 - m) Directorio de participantes (ficha curricular de cada uno de los miembros del equipo de investigación y actores implicados)Anexos (incluir tablas, fotos, gráficos, cuestionarios, etc.)

2. Productos complementarios

- a) Las bases de datos que contengan la sistematización de la información recolectada en campo, para cada uno de los instrumentos empleados, deben entregarse de forma *electrónica* (en disco compacto), en archivos de Excel (*.xlsx), y no deberán contener celdas ocultas, bloqueadas o combinadas, de tal forma que se garantice su adecuado procesamiento mediante la utilización de tablas dinámicas. En caso de ser necesario, deberá contener una hoja de códigos en la que se relacionen debidamente las variables y los códigos correspondientes a cada uno de los valores.
- b) Los instrumentos de recolección de datos *aplicados* deberán entregarse de forma electrónica, escaneados en orden de folio, en un archivo de formato *.pdf para cada uno de los instrumentos recolectados, y con una resolución óptima para garantizar su legibilidad.
- c) Un archivo fotográfico que deberá entregarse de forma *electrónica*, en archivos de PowerPoint, identificando claramente cada una de las imágenes según su asociación con los instrumentos de recolección de datos, y con los objetivos específicos con los que se relacionen.
- d) Una presentación ejecutiva en formato de PowerPoint (*.pptx) y en formato PDF (*.pdf), que deberá contener la información más relevante de los resultados obtenidos, conforme a los objetivos y preguntas de investigación, máximo 50 láminas. Esta presentación se entregará únicamente en formato electrónico.



11. FORMATOS Y ANEXOS

Formato del Anexo 1 “Matriz de Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas”

Instrucciones. Se debe realizar una tabla de análisis FODA

A respecto de cada uno de los objetivos de la evaluación, en la que se deberán identificar máximo cinco argumentos de cada elemento del análisis (cinco fortalezas, cinco debilidades, cinco oportunidades, y cinco amenazas). El evaluador deberá plantear sus recomendaciones a partir del cruce los elementos de la dimensión interna/ externa.

		Dimensión interna	
		Fortalezas 1. 2.- 3.-	Debilidades 1. 2.- 3.-
Dimensión externa	Oportunidades: 1. 2.- 3.-	Recomendaciones (no aplican recomendaciones)	Recomendaciones 1. 2.- 3.-
	Amenazas: 1. 2.- 3.-	Recomendaciones 1. 2.- 3.-	Recomendaciones 1. 2.- 3.-

Formato del Anexo 2 “Valoración Final del Fondo Complementario para el Desarrollo Regional”

Nombre del Fondo:	
Modalidad:	
Dependencia/Entidad:	
Unidad Responsable:	
Tipo de Evaluación:	
Año de la Evaluación:	



Objetivo	Nivel (Nivel promedio por objetivo)	Justificación (Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por objetivo o el nivel total (Máximo 100 caracteres por objetivo))
Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos		
Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas		
Determinar si el funcionamiento de los procesos permite la ejecución oportuna de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.		
Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.		
Valoración final	Promedio global	

Formato del Anexo 3 “Valoración Final del Fondo Metropolitano”

Nombre del Fondo:	
Modalidad:	
Dependencia/Entidad:	
Unidad Responsable:	
Tipo de Evaluación:	
Año de la Evaluación:	

Objetivo	Nivel (Nivel promedio por objetivo)	Justificación (Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por objetivo o el nivel total (Máximo 100 caracteres por objetivo))
Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos		
Determinar si el proceso de Gestión de Fondo es adecuado para garantizar el mayor financiamiento posible para acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.		

Determinar si el funcionamiento de los procesos permite la ejecución oportuna de acciones, proyectos de infraestructura y obra pública.		
Determinar si el seguimiento y monitoreo de las acciones, proyectos de infraestructura y obra pública contribuyen en el cumplimiento de los objetivos planteados por el Fondo.		
Valoración final	Promedio global	

Formato del Anexo 4 “Ficha Técnica con los datos generales de la entidad evaluadora externa y el costo de la evaluación”

El Anexo debe incluir la siguiente información:

- Nombre de la entidad externa
- Nombre del evaluador externo principal
- Nombres de los principales colaboradores
- Nombre de la Unidad de Evaluación responsable de dar seguimiento a la evaluación
- Nombre del titular de la unidad administrativa responsable, de cada Fondo, de dar seguimiento a la evaluación
- Forma de contratación de la instancia evaluadora
- Costo total de la evaluación
- Fuente de financiamiento

Formato del Anexo 5 “Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos del Fondo Complementario para el Desarrollo Regional”

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

1. Listar los procesos identificados.
2. Comparar los procesos identificados del programa con aquellos correspondientes al Modelo general de procesos. Colocar en el renglón correspondiente el nombre de cada proceso del programa identificado como equivalente.
3. Colocar al final de la lista aquellos procesos del programa no son equivalentes en el Modelo general de procesos.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.		Ej. Planeación
		Ej. Programación
		Ej. Presupuestación
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.		Ej. Difusión Estatal
		Ej. Difusión Local
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.		Ej. Recepción de solicitudes de apoyos
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.		Ej. Selección de beneficiarios
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.		
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).		
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.		Ej. Entrega de apoyos
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.		Ej. Monitoreo de beneficiarios

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.		
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.		
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Describe brevemente

Formato del Anexo 6 “Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos del Fondo Metropolitano”

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

1. Listar los procesos identificados.
2. Comparar los procesos identificados del Fondo con aquellos correspondientes al Modelo general de procesos del Fondo Metropolitano. Colocar en el renglón correspondiente el nombre de cada proceso del Fondo identificado como equivalente.
3. Colocar al final de la lista aquellos procesos del Fondo no son equivalentes en el Modelo general de procesos.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Fondo identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación):		Ej. Planeación
		Ej. Programación

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Fondo identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
		Ej. Presupuestación
Gestión del Fondo		
Ejecución		
Evaluación y monitoreo:		
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Describa brevemente