



Programa Anual de Evaluación 2023 Oficina de Presidencia Municipal Unidad de Información, Planeación Programación y Evaluación (UIPPE)

I N D I C E

FUNDAMENTO	2
1. CONSIDERACIONES GENERALES	2
2. ALCANCES	9
3. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO	9
4. EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS	9
5. FONDOS FEDERALES SUJETOS A EVALUACIÓN	10
6. PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS Y SUJETO EVALUADOS	11
7. EVALUACIÓN DE PROCESOS	11
8. PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS	14
9. CRONOGRAMA ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN	16
10. TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LA EVALUACIÓN	17
11. SEGUIMIENTO DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	17
12. TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	17
13. ANEXO A. CRITERIOS TÉCNICOS DE LA EVALUACIÓN	18

FUNDAMENTO

Con fundamento en los artículos 26 y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 61 numeral II inciso c), 71 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 85 y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 129 y 139 fracción 1, de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; 2, 3, 15, 31 fracciones XXI y XXXVI, 48 fracciones III, VII, XII Bis, XIII, XVI, y XVII, 49, de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México; artículos 1, fracciones I, II y IV; 7, 19, 22, fracción IV, 36, 37 y 38 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios; artículo 1, del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios; 285, 293, 294, 295, 327, 327-A y 327-D, del Código Financiero del Estado de México y Municipios y de las disposiciones establecidas en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios Municipales, publicados en la Gaceta de Gobierno de fecha 10 de octubre de 2022, se establece el:

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN (PAE) PARA EL EJERCICIO FISCAL 2023 DEL AYUNTAMIENTO DE ATIZAPÁN DE ZARAGOZA.

Evaluación de Procesos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FAISMUN) para el ejercicio fiscal 2023.

1. CONSIDERACIONES GENERALES

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente. Asimismo, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios Municipales, en su numeral Décima Segunda fracción 1, inciso b) se establece que el tipo de **evaluación en materia de Procesos** analiza *“mediante el trabajo de campo, si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión”*.

Es decir, la Evaluación de Procesos permite contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales, con la finalidad de determinar si los procesos del Programa Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FAISMUN) 2023, que lo componen y que posibilitan su realización, son eficaces y eficientes en el

logro de metas a nivel Propósito. Mediante este análisis es posible conocer los factores que sustentan la implementación de programas con énfasis en su dinámica de operación. La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad de la operación de un programa para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente). Por lo tanto, esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización de los programas.

1.1. El Programa Anual de Evaluación (PAE) tiene como objetivos los siguientes:

Objetivo General:

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el **logro de las metas y objetivo** del Programa. Así como, hacer **recomendaciones** que permitan la instrumentación de mejoras.

Objetivos específicos

- a) **Describir la gestión operativa** del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- b) **Identificar y analizar los problemas o limitantes**, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las **fortalezas y buenas prácticas** que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
- c) Analizar si la **gestión y la articulación de los procesos** contribuyen al logro del objetivo del Programa.
- d) Elaborar **recomendaciones** generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

1.2. Para efectos del presente Programa, se entenderá por:

ASM: Aspectos Susceptibles de Mejora. Son los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas, derivado de la realización de una evaluación, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el evaluador a fin de contribuir a la mejora de los Programas presupuestarios;

Adecuado: Criterio para la elección de indicadores que consiste en proveer suficientes bases para medir. Un indicador no debe ser ni tan directo ni tan abstracto que convierta en una tarea complicada y problemática la estimación del desempeño;

Amenazas: Son situaciones o factores externos (contextuales) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste;

Áreas de oportunidad: Se refieren a aspectos del diseño, implementación (operación), gestión y resultados del programa que las entidades y dependencias pueden mejorar;

Buenas prácticas: Aquellas iniciativas innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Programa;

Calidad: Dimensión de indicadores que busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas;

Claro: Criterio para la elección de indicadores basado en la precisión y claridad. El indicador debe ser tan directo e inequívoco como sea posible, es decir, entendible;

Código: Al Código Financiero del Estado de México y Municipios;

Componentes: Bienes y servicios públicos que produce o entrega el Programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados;

Comisión Temática: Se refiere a la Comisión Temática en Materia de Planeación, Programación, Presupuestación, Contabilidad Gubernamental, Transparencia y Evaluación Municipal, coordinada por el Instituto Hacendario del Estado de México;

Contraloría: A la Contraloría Municipal;

CONEVAL: Al Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social;

Consolidación: En términos de la reingeniería de procesos son acciones que están dirigidas a afinar aspectos del programa, ya sean acciones, procedimientos o estrategias; por ejemplo, la integración de buenas prácticas a la normatividad para su generalización y sistematización. Las recomendaciones de consolidación buscan el fortalecimiento o perfeccionamiento del Programa, en el supuesto de que éste opere de manera adecuada;

Convenio: Al "Convenio para la mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales" que suscribirán la UIPPE, la Contraloría Municipal y la Tesorería Municipal con los sujetos evaluados en donde se establecen las obligaciones y responsabilidades para mejorar el desempeño y los resultados gubernamentales; éste

se redactará en forma de programa de trabajo, indicando actividades, fechas y responsables;

Cuellos de Botella: Aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos;

Debilidades: Son situaciones o factores internos (normativos y/o de la operación) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste;

Dependencias Administrativas: A las que se refiere el artículo 87 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México;

Diagnóstico: Documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver y detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención;

Economía: Criterio para la elección de indicadores que mide la capacidad del programa que lo ejecuta para recuperar los costos erogados, ya sean de inversión o de operación;

Eficacia: Dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos;

Eficiencia: Dimensión de indicadores que mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados;

Evaluación: Al proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia, eficiencia, calidad, resultados e impacto con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la identificación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas, de conformidad con lo señalado en el artículo 10 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios;

Fortalezas: Son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del programa;

Hallazgo: Evidencias obtenidas tanto en el análisis de gabinete como en el trabajo de campo que sirve para realizar afirmaciones basadas en hechos;

Indicadores de Servicios y Gestión: Herramienta cuantitativa que muestra aspectos relacionados con la gestión de una intervención pública, como la entrega de bienes y servicios a la población;

Indicadores de Resultados: Herramienta cuantitativa que muestra el resultado o cambio en las condiciones de vida de la población derivados de la implementación de una intervención pública;

Instrumentos de recolección de información: Metodologías empleadas para identificar fuentes de información y recopilar datos durante la evaluación;

IHAEM: Al Instituto Hacendario del Estado de México;

Monitoreo: Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados;

MML: A la Metodología del Marco Lógico; herramienta para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, que se basa en la estructuración y solución de problemas para presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y de sus relaciones de causalidad, a través de la elaboración del árbol del problema y de objetivos, del que se obtienen las actividades, los componentes, el propósito y el fin, así como los indicadores asociados a cada uno de sus niveles, sus respectivas metas, medios de verificación y su puestos;

MIR: A la Matriz de Indicadores para Resultados; herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos de un programa y su alineación con aquellos de la planeación estatal y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos; e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa;

Objetivo estratégico: Elemento de planeación estratégica del Presupuesto basado en Resultados, elaborado por los sujetos evaluados que permiten alinear los objetivos

de los programas presupuestarios con los objetivos y estrategias del Plan de Desarrollo Municipal vigente y sus programas;

Operadores: Recursos humanos que están encargados de la implementación de un programa o acción pública;

Oportunidad: Son situaciones o factores externos (contextuales), ajenos al Programa, que podrían afectar positivamente al cumplimiento de los objetivos de éste;

PAE: Al Programa Anual de Evaluación del ejercicio fiscal correspondiente;

Población atendida: Población beneficiada por un Programa en un ejercicio fiscal;

Población objetivo: Población que un Programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad;

Población potencial: Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención;

Proceso presupuestario: Al conjunto de actividades que comprende la planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, de los programas presupuestarios;

Programa nuevo: Al Programa presupuestario que se encuentra en el primer año de operación, o que la UIPPE haya determinado que presentó un cambio sustancial en su diseño y/u operación;

Programa presupuestario (Pp): Al conjunto de acciones sistematizadas dirigidas a resolver un problema vinculado a la población que operan los sujetos evaluados, identificando los bienes y servicios mediante los cuales logra su objetivo, así como a sus beneficiarios; Los programas presupuestarios se individualizarán en la estructura programática presupuestal;

Recomendaciones: Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, áreas de oportunidad, cuellos de botella y del análisis FODA identificados en la evaluación cuyo propósito es contribuir a la mejora del Programa;

Relevante: Criterio para la elección con base en que el indicador provee información sobre la esencia del objetivo que quiere medir; debe estar definido sobre lo importante, con sentido práctico;

Reingeniería de Procesos: Aquellas recomendaciones que apuntan a una transformación o modificación profunda, sustancial, de uno o varios de los procesos del Programa; incluso, del diseño operativo del mismo;

SED: Al Sistema de Evaluación del Desempeño, a que hace referencia el artículo 327 y 327-A del Código Financiero del Estado de México; que permite evaluar el desempeño gubernamental en la ejecución de políticas públicas, para mejorar la toma de decisiones, mediante el monitoreo y seguimiento de los indicadores estratégicos y de gestión;

Sujetos evaluados: A las dependencias administrativas, la tesorería municipal, la contraloría municipal y los organismos auxiliares, que ejecuten Programas presupuestarios;

Términos de referencia (TdR): Documento que plantea los elementos estandarizados mínimos y específicos, de acuerdo al tipo de evaluación y de programa a evaluar con base en especificaciones técnicas (perfil de los evaluadores, calendario de entregas de productos), objetivos de la evaluación (generales y específicos), así como de la normatividad aplicable (responsabilidades, alcances, restricciones);

Trabajo de campo: Trabajo de campo: Estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas estructuradas y semi-estructuradas, grupos focales y la aplicación de cuestionarios, entre otros instrumentos que el equipo evaluador considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo;

Trabajo de administración: Al conjunto de actividades para el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación pública, incluyendo la información que proporcione el sujeto evaluado responsable de los programas sujetos a evaluación; y

UIPPE: A la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación Municipal; la cual es una unidad administrativa que desarrolla las funciones de generación de información, planeación, programación y evaluación, referenciadas en el artículo 19 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.

2. ALCANCES

Contar con un análisis puntual de los procesos que el Programa Presupuestario financiado con recursos del FAISMUN 2023 lleva a cabo, así como con una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Además, identificar fortalezas y debilidades de los procesos y a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del Programa.

3. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO

La evaluación de procesos deberá contener para el logro de sus objetivos el desarrollo de los siguientes apartados:

- a) Descripción del Programa
- b) Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo
- c) Descripción y análisis de los procesos del Programa
- d) Hallazgos y resultados
- e) Recomendaciones y conclusiones
- f) Anexos

El primer y segundo apartado son parte del entregable número uno. El tercer y cuarto apartado son parte del entregable número dos. Para el tercer entregable, se debe elaborar un informe final que contenga los seis apartados enlistados anteriormente, así como un resumen ejecutivo, un índice, una introducción y una presentación con los principales resultados de la evaluación.

El resumen ejecutivo debe ser un breve análisis de los aspectos más importantes de la Evaluación, resultado de los principales hallazgos y conclusiones.

La descripción de lo que debe contener cada uno de los apartados enunciados se presenta en el Anexo A. Criterios Técnicos de la Evaluación.

4. EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

4.1. Las evaluaciones se llevarán a cabo por la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE), o a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables; con cargo al presupuesto del sujeto evaluado responsable del Programa presupuestario a evaluar, previa autorización de la UIPPE en coordinación con la Tesorería.

4.2. Para garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el SED, se aplicará entonces la:

- **Evaluación de procesos:** Analiza mediante trabajo de campo, si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, y si contribuye al mejoramiento de la gestión.

4.3. Para las evaluaciones de los programas presupuestarios, los sujetos evaluados podrán presentar a la UIPPE, los términos de referencia respectivos (TdR), conforme a las características particulares de cada evaluación e incluirán el objetivo de la evaluación, los alcances, metodología; perfil del equipo evaluador y productos esperados, siendo elaborados a más tardar el 31 de mayo de 2023. Podrán basarse en los Modelos de Términos de Referencia que emita el CONEVAL.

Cada evaluación incluirá: el objetivo de la evaluación, los alcances, metodología, perfil del equipo evaluador y productos esperados.

4.4. La evaluación de los programas presupuestarios deberá realizarse conforme a los estándares normativos, mediante trabajo de gabinete, de campo y de administración, y se integrará el informe correspondiente que contendrá un análisis, conforme a los criterios establecidos.

4.5. Los programas presupuestarios sujetos a evaluación pueden tener un alcance en su presupuesto, metas y/o indicadores, mismos que se evaluarán considerando como base la Metodología del Marco Lógico.

4.6. Las dependencias administrativas podrán realizar evaluaciones complementarias de acuerdo con sus necesidades, para evaluar su desempeño y mejorar su gestión, debiendo notificar por escrito a la Tesorería, Contraloría y a la UIPPE la propuesta de evaluación y los TdR para su análisis y factibilidad.

4.7. Las evaluaciones establecidas en el presente programa se desarrollarán a partir del mes de junio y concluirán el 30 de noviembre de 2023.

5. FONDOS FEDERALES SUJETOS A EVALUACIÓN

5.1 Se evaluará el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FAISMUN) 2023. De acuerdo a los Lineamientos Generales de Operación del FISMDF publicados en el Diario Oficial de la Federación el 12 de enero de 2023¹, su aplicación la rige el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal, exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y en inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social, en los siguientes rubros: Agua potable; alcantarillado; drenaje y letrinas;

¹ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5676813&fecha=12/01/2023#gsc.tab=0

urbanización; electrificación rural y de colonias pobres; infraestructura básica del sector salud y educativo; mejoramiento de vivienda y mantenimiento de infraestructura. Por lo anterior, se evaluará su aplicación en los programas presupuestarios que atienden dichos rubros.

#	FONDO FEDERAL A EVALUAR	EJERCICIO
1	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FAISMUN)	2023

6. PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS Y SUJETO EVALUADOS

6.1. Los Programas presupuestarios sujetos a evaluación para el ejercicio fiscal 2023, son aquellos cuyas acciones serán materializadas con la aplicación de los recursos del FAISMUN 2023 y son los siguientes:

#	SUJETO EVALUADO	PROGRAMA PRESUPUESTARIO A EVALUAR	DENOMINACIÓN	TIPO DE EVALUACIÓN
1	Dirección General de Obras Públicas	02020101	Desarrollo urbano	Evaluación de Procesos
2	Dirección General de Obras Públicas	02020501	Vivienda	Evaluación de Procesos
3	Dirección General de Obras Públicas	02050101	Educación básica	Evaluación de Procesos

7. EVALUACIÓN DE PROCESOS

La evaluación de procesos brinda información para contribuir a la mejora de la gestión operativa de los programas. Esta evaluación es la de mayor utilidad para fortalecer y mejorar la implementación de los programas. Analiza, mediante el trabajo de campo, si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión, lo anterior, por medio de las evaluaciones de procesos los cuales detectan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del marco normativo, estructura y funcionamiento de los programas, aportando elementos para determinar estrategias que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño de los programas.

En este sentido y en virtud de los cambios recientes en los instrumentos que se ocupan en la fase de diseño como lo es la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) publicada en el Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2023, publicada en la Gaceta de Gobierno el 10 de octubre de 2022², así como la publicación en el Diario Oficial de la Federación por la Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión en la que se formula la Declaratoria de las Zonas de Atención Prioritaria para el año 2023³ con base en los Criterios Generales para la Determinación de las Zonas de Atención Prioritaria 2023, emitidos en julio de 2022 por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, así como en los resultados de los estudios de medición de la pobreza y los indicadores asociados, y que el Municipio de Atizapán de Zaragoza⁴ tiene para el Ejercicio Fiscal 2023, cuarenta y nueve (49) Áreas Geostadísticas Básicas (AGEB) declaradas con rango de Zonas de Atención Prioritaria (ZAP), cuando en el año 2022 tenía una AGEB-ZAP.

De conformidad con el artículo 29 de la Ley General de Desarrollo Social (LGDS), se consideran ZAP a *“las áreas o regiones, sean de carácter predominantemente rural o urbano, cuya población registra índices de pobreza, marginación indicativos de la existencia de marcadas insuficiencias y rezagos en el ejercicio de los derechos para el desarrollo social.”* Su configuración está regida por los resultados que para tal efecto define el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Asimismo, el artículo 29 del Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social (LGDS) establece que, la Secretaría de Bienestar del Gobierno Federal es la encargada de determinar las ZAP anualmente, con la finalidad de implementar las acciones más urgentes para superar los rezagos en materia de los derechos para el desarrollo social y con ello fortalecer un desarrollo regional equilibrado. En este sentido, son facultades del CONEVAL proveer de los criterios generales para orientar dicha determinación.

Por otro lado, el artículo 30 de la LGDS señala que el Ejecutivo Federal revisará anualmente las ZAP y para ello, deberá contemplar las evaluaciones de resultados de los estudios de medición de la pobreza que emite el CONEVAL. En tal virtud, la Cámara de Diputados, al aprobar el Presupuesto correspondiente al Ejercicio Fiscal correspondiente, hará la Declaratoria de ZAP, y que deberá publicarse en el

² <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/gct/2022/octubre/oct101/oct101b.pdf>

³ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5672639&fecha=28/11/2022

⁴ Diario Oficial de la Federación, página 212 del ANEXO B.- Listado de Zonas de Atención Prioritaria Urbanas 2023, 42,489 AGEBS Urbanas; https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5672639&fecha=28/11/2022

Diario Oficial de la Federación, junto con el decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación. Asimismo, el artículo 30 del Reglamento de la LGDS establece que la Secretaría de Bienestar dará a conocer los distintos instrumentos de política social y los procedimientos que se utilizaron para la determinación de las Zonas de Atención Prioritaria.

De acuerdo con el artículo 36 de la LGDS, el CONEVAL tiene la facultad y responsabilidad de establecer los Lineamientos y criterios para la definición, identificación y medición de la pobreza⁵. Asimismo, la información que deberá emplearse será la que genere el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), tomando en consideración al menos los siguientes indicadores: Ingreso corriente per cápita; Rezago educativo promedio en el hogar; Acceso a los servicios de salud; Acceso a la seguridad social; Calidad y espacios de la vivienda; Acceso a los servicios básicos en la vivienda; Acceso a la alimentación nutritiva y de calidad; Grado de cohesión social; Grado de accesibilidad a carretera pavimentada.

Por definición, en las Zonas de Atención Prioritaria sean rurales o urbanas, la población registra índices de pobreza y marginación; indicativos de la existencia de marcadas insuficiencias y rezagos en el ejercicio de los derechos para el desarrollo social; implicando que a las ZAP se les dará primacía en las políticas públicas destinadas a la atención de la población inherente.

Lo anterior, otorga motivo suficiente para analizar las restringidas opciones para realizar la aplicación de los recursos del FISMDF 2023, pero también para verificar y dimensionar el avance en la disminución de la pobreza en el municipio en los últimos años.

En resumen, se ha determinado realizar la **Evaluación de Procesos a los recursos del FAISMUN 2023** y que, de acuerdo con la publicación de la Gaceta del Gobierno del Estado de México⁶, el Municipio de Atizapán de Zaragoza, para el Ejercicio Fiscal 2023, tiene asignados \$ 96,119,783 en tres programas presupuestarios: Desarrollo urbano, Vivienda y Educación básica, los cuales son ejecutados por la Dirección General de Obras Públicas.

⁵ Acuerdo por el cual se actualizan los Lineamientos y criterios generales para la definición, identificación y medición de la pobreza. Diario Oficial de la federación, 30 de octubre de 2018. Disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5542421&fecha=30/10/2018.

⁶ chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://transparenciafiscal.edomex.gob.mx/sites/transparenciafiscal.edomex.gob.mx/files/files/pdf/marco-programatico-presupuestal/FAISMUN-FORTAMUN-2023.pdf

8. PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS

El listado de productos que entregará el *evaluador* al área requirente, el calendario de entrega de los mismos y la forma de entrega se definen en el cuadro 1.

CUADRO 1. LISTADO DE PRODUCTOS Y CALENDARIO DE ENTREGA

No.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	PLAZO DE ENTREGA	FORMA DE ENTREGA
1	<p>1. Descripción del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023</p> <p>2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo</p>	31/07/2023	Archivo electrónico del documento en formato Word en 1 CD. El tipo de letra debe ser Arial a 12 puntos con 1.5 de interlineado.
2	<p>1. Descripción y análisis de los procesos de la aplicación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023</p> <p>2. Hallazgos y Resultados</p>	31/08/2023	Archivo electrónico del documento en formato Word en 1 CD. El tipo de letra debe ser Arial a 12 puntos con 1.5 de interlineado.
3	<p>Informe final de la evaluación de procesos del Programa Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023, que contenga los siguientes apartados:</p> <p>1. Resumen Ejecutivo</p> <p>2. Índice</p> <p>3. Introducción</p> <p>4. Descripción del Programa Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023</p> <p>5. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo</p> <p>6. Descripción y análisis de los procesos del Programa Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023</p> <p>7. Hallazgos y resultados</p> <p>8. Recomendaciones y conclusiones.</p>	29/09/2023	<p>Archivo electrónico del documento en formato Word y archivo electrónico de la presentación en formato Power Point en 1 CD.</p> <p>El tipo de letra del documento de Word debe ser Arial a 12 puntos con 1.5 de interlineado.</p>

9. Anexos

- I. Ficha técnica de identificación del Programa Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023
- II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos
- III. Flujogramas del Programa Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023
- IV. Grado de Consolidación Operativa
- V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos.
- VI. Propuesta de modificación a la normatividad
- VII. Análisis FODA del Programa
- VIII. Recomendaciones del programa
- IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión
- X. Trabajo de campo realizado
- XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023
- XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Este informe deberá acompañarse de una presentación con los principales resultados de la evaluación.

Se debe considerar la realización de mínimo dos reuniones. Una intermedia, posterior a la entrega del segundo producto con los operadores del Programa y con el personal del área requirente, con la finalidad de comentar los resultados de dicho entregable. También se debe contemplar la realización de una reunión final, una vez entregado el último producto, para hacer la presentación de los principales resultados de la evaluación de procesos. El área requirente, indicará el lugar, día y hora de realización de las reuniones indicadas y en éstas deberá estar presente el coordinador de la evaluación.

9. CRONOGRAMA ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

9.1. Para llevar a cabo las evaluaciones señaladas en el numeral anterior se establece el siguiente calendario de ejecución, publicación de resultados y seguimiento a recomendaciones:

No.	DESCRIPCIÓN	FECHA
1	Publicación del PAE 2023	30/04/2023
2	Publicación de los TdR de la evaluación	31/05/2023
3	Publicación del Modelo de Convenio para la Mejora de Desempeño y Resultados Gubernamentales.	30/06/2023
4	Evaluación de los programas presupuestarios	01/06/2023 al 30/09/2023
5	Firma del Convenio para la Mejora de Desempeño y Resultados Gubernamentales.	17/10/2023
6	Publicación del Informe de la evaluación	30/10/2023
7	Seguimiento a las recomendaciones de la evaluación	17/10/2023 al 15/12/2023

No.	ACTIVIDAD/	Áreas	ABRIL			MAYO			JUNIO			JUNIO / SEPTIEMBRE			OCTUBRE				NOV-DIC		
			24	al	30	29	al	31	26	al	30				17	21	24	31	1	al	16
1	Publicación PAE 2023	S00-L00-A01																			
2	Publicación TdR	S00-L00-A01																			
3	Publicación Convenio MDRG	S00-L00-A01																			
4	Evaluación	S00-F00_124																			
5	Firma del Convenio MDRG	S00-L00-K00-F00_124																			
6	Publicación Informe evaluación	S00-A01																			
7	Seguimiento ASM	S00-L00-K00-F00_124																			

10. TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LA EVALUACIÓN

La normativa que conducirá la evaluación, son los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de Procesos emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Los cuales tienen como objetivo, realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa que nos permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer las recomendaciones adecuadas que permitan la instrumentación de mejoras.

11. SEGUIMIENTO DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

11.1. La importancia en el proceso de evaluación será la generación de evidencia suficiente para valorar los Pp e identificar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), que deberán asumirse por parte de la dependencia como compromisos para mejorar los procesos de los programas presupuestarios.

11.2. El contenido del informe final que se emitirá en la conclusión de la evaluación contendrá los resultados del Programa presupuestario, recomendaciones y los mecanismos ASM.

11.3. El sujeto evaluado, deberá atender los hallazgos de las evaluaciones practicadas mediante la celebración del **Convenio para la mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales** que firmará en coordinación con la UIPPE, la Tesorería y la Contraloría Municipal.

11.4. La UIPPE, la Tesorería y la Contraloría dentro del ámbito de sus competencias, darán seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones que se emitan, con la finalidad de verificar su cumplimiento.

12. TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

12.1. Para dar cumplimiento con la oportuna difusión de información pública, transparente y de rendición de cuentas, una vez realizado el informe final de la evaluación, la UIPPE dará a conocer a través de la página WEB del Municipio, en un lugar visible y de fácil acceso, los documentos y resultados de las evaluaciones aplicadas a los programas presupuestarios.

Vo. Bo.

Revisó

Rúbrica

Rúbrica

DR. EN A. P. JOSÉ ORTEGA RÍOS
TESORERO MUNICIPAL

M. EN D. U. ARTURO
HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ
TITULAR DE LA UIPPE

ANEXO A. CRITERIOS TÉCNICOS DE LA EVALUACIÓN

DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

El evaluador deberá presentar una descripción detallada del Programa, en el que se dé cuenta de: 1) la problemática que pretende atender (objetivo, población potencial, objetivo, atendida, etc.); 2) el contexto y las condiciones en las que opera; 3) se identifiquen los principales procesos en la normatividad vigente que conducen a la generación y entrega de los bienes y/o servicios que contribuyen al logro de sus objetivos; y 4) así como toda aquella información que permita entender la operación del programa, incluso de carácter histórico.

La descripción del Programa es parte del entregable 1. Además, se deberá incluir una ficha técnica con los datos mínimos del Programa en el Anexo I “Ficha técnica de identificación”.

DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del Programa. El enfoque cualitativo, pretende la comprensión profunda de procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis (un programa de desarrollo social, en este caso).

Para lograr su propósito, el enfoque cualitativo de esta evaluación sigue estrategias analíticas de estudio de caso o multicaso, en los que el análisis y descripción a profundidad proporcionan la evidencia empírica suficiente para comprender y explicar el fenómeno estudiado, en el caso de la gestión operativa del Programa: sus relaciones del contexto social, cultural, político e institucional en que opera. En ese sentido, la información derivada del análisis de caso servirá para identificar de manera general la operación del Programa, así como aquellas diferencias que se presenten entre cada uno de los casos observados. También deberán utilizarse como una herramienta que permita dar fundamento a lo incluido en la sección de hallazgos y recomendaciones, por lo que sólo se deberá incluir la información relevante de cada caso analizado.

La evaluación de procesos deberá describir en detalle el proceso general del Programa con base en la normatividad aplicable y con los hallazgos del trabajo de campo. En este sentido, la Evaluación de Procesos del Programa implicará la realización de análisis de gabinete y trabajo en campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica. Cabe señalar que el área requirente podrá solicitar un análisis cuantitativo, en caso de considerarlo necesario, con la finalidad de contar con datos a mayor escala.

ANÁLISIS DE GABINETE

El desarrollo de la evaluación de procesos requerirá de una revisión del contexto en el que el Programa se ejecuta, y un análisis del marco normativo que lo rige. Llevar a cabo este análisis requiere de trabajo de gabinete que incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el Programa.

El análisis de gabinete proveerá la información para mapear el proceso general de implementación del Programa y cada uno de sus elementos, identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen. Esto permitirá determinar los criterios de selección de la muestra analítica, así como las características del trabajo de campo que se requeriría como parte de la evaluación de procesos en una etapa posterior.

La selección de las fuentes de información para la evaluación deberá considerar la normatividad asociada a la implementación del Programa y la información que se genere de cada una de las instancias implicadas en la operación del Programa, gobiernos estatales y otros actores relevantes; así como fuentes de información externa que se consideren pertinentes para la evaluación.

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

- La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender.
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa.
- Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado.
- Sistemas de información.
- Evaluaciones del programa.
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- Documentos asociados al diseño.
- Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa.

ANÁLISIS CUALITATIVO

Para la evaluación de procesos se deberá llevar a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas a profundidad y semi-estructuradas, y grupos focales. El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información considerarán a los actores que intervienen en la gestión del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal

y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023 a nivel local de ejecución donde opere, así como a la población beneficiaria.

La realización de entrevistas a profundidad, semi-estructuradas y/o grupos focales con actores clave (operadores, beneficiarios, voluntarios, etc.) permitirá obtener información sobre la implementación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023 y la identificación de elementos relevantes de análisis. La información que se obtenga a partir de la aplicación de estas técnicas se complementará con la observación directa de procesos que permita la revisión in situ de la implementación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023 en cada uno de los niveles de ejecución.

ANÁLISIS CUANTITATIVO

En caso de que el área requirente hubiera solicitado un análisis cuantitativo, el evaluador deberá aplicar, de preferencia, encuestas en línea a personal operativo y a beneficiarios, que permita realizar caracterizaciones generales de los factores asociados a la efectividad en la implementación de los procesos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023.

TRABAJO DE CAMPO

Para el desarrollo de la evaluación y del trabajo de campo, el evaluador podrá establecer la selección de una muestra analítica y ésta puede considerar las diferentes modalidades, componentes, y/o tipos de apoyo que otorga el Programa. Esta muestra podrá estar apoyada en una matriz analítica en la que se establezcan los criterios de selección y sus interacciones, que justifiquen y den solidez a la selección de las unidades de análisis (entidades, unidades responsables, entre otras). La selección de variables utilizadas para la selección de la muestra puede justificarse a partir de la importancia para el desarrollo de la evaluación.

Para definir la muestra, podrá utilizarse información proveniente de un enfoque analítico; de los hallazgos de estudios, investigaciones y evaluaciones previas; así como de aquella obtenida de entrevistas con actores clave a nivel central, así como de los informes y registros administrativos del programa, de tal manera que cuente con elementos que le permitan elaborar criterios de selección que garanticen la variabilidad de la muestra seleccionada. La muestra seleccionada debe arrojar resultados que sean representativos para mostrar diferencias en la operación del Programa en otros niveles de gobierno.

Algunos criterios para dar cuenta de la variabilidad, se tomará en cuenta el desempeño operativo del programa en su perspectiva geográfica y cultural, volumen de operación, esquemas normativos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y

de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023, que en este caso será el ejercicio presupuestal en los municipios de la entidad. Estos criterios son enunciativos más no limitativos. Una vez seleccionadas los puntos de aplicación del fondo en el municipio, se deberá elaborar una muestra de las unidades territoriales (ZAP) a visitar, los puntos de entrega de los bienes y/o servicios generados por los programas, así como de las unidades de intervención del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FAISMUN 2023 (proyectos, hogares, estancias, superficies, unidades de producción, entre otros).

El evaluador debe entregar un cronograma de actividades en donde se detallen las actividades a realizar para el desarrollo de la evaluación. Además, debe entregar una agenda del trabajo de campo, en donde se señale fechas, instrumentos a emplear, actores que serán entrevistados, tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos, etc. Para la agenda de trabajo de campo, se deberá tomar en consideración los tiempos operativos, por ejemplo, el tiempo de traslado. Asimismo, los instrumentos de recolección de información, tanto cualitativos como cuantitativos, deben entregarse para aprobación del área requirente. Los instrumentos de recolección de información deberán incluirse en el Anexo XI. "Instrumentos de recolección de información".

Para el levantamiento de información en campo es necesario solicitar el consentimiento informado de los actores que participarán como informantes en la evaluación, ya sea que se trate de entrevistas semi-estructuradas, estructuradas, grupos focales, encuestas, o cualquier otro instrumento de levantamiento de información⁷.

El evaluador deberá entregar las bases de datos analizadas para la generación de los resultados de la evaluación, derivada de la aplicación de los instrumentos y de la recopilación de información de las distintas fuentes utilizadas incluyendo toda la información sistematizada, tanto de corte cuantitativo como aquella recabada en el trabajo de campo (cualitativa), eliminando datos personales y sustituyéndolos por identificadores alfanuméricos, en caso de ser necesario, a fin de mantener la confidencialidad de los entrevistados. Las bases de datos deberán entregarse en formatos editables (Excel, Word, SPSS, etc.) como parte del entregable No. 3.

El desarrollo del trabajo de campo deberá describirse en el Anexo X. "Trabajo de Campo Realizado", en donde se debe mencionar si se cumplió con el diseño metodológico propuesto al inicio de la evaluación o en caso de presentarse cambios en el diseño metodológico (criterios de selección y/o unidades de análisis y/o diseño del levantamiento de la información)

⁷ En la página web del CONEVAL, www.coneval.gob.mx, estará a disposición la "Guía de entrevistas a profundidad o semi-estructurada", en la que se sugieren algunos elementos para la elaboración de estos instrumentos, así como el "Modelo de Carta de Consentimiento Informado para Participar en Evaluaciones de Procesos".

y/o en la estrategia del trabajo de campo durante el desarrollo de la evaluación, el evaluador deberá detallar y justificar dichas modificaciones para dar cuenta de lo que realmente se llevó a cabo en la evaluación, y mencionar de qué manera estas modificaciones afectan los resultados de la evaluación.

En este anexo también se debe incluir la bitácora de trabajo, que es un registro detallado de las actividades realizadas, donde deberá señalarse de forma sintética las principales actividades y situaciones a las que se enfrentó el evaluador y que podrían afectar los resultados de la evaluación. Se deberán registrar todas las actividades, en orden cronológico, indicando fechas, instrumentos empleados para la obtención de la información, obstáculos que se hayan presentado, o cualquier otra información que se considere relevante (ver formato propuesto en el Anexo X). Este anexo es parte del entregable No. 3.

El diseño metodológico y la estrategia del trabajo de campo diseñada por el evaluador deberá ser entregada al área requirente para su validación antes de ser implementada, ésta deberá contener: 1) la muestra propuesta (con su matriz analítica), 2) los instrumentos de recolección de información a aplicar, 3) el cronograma de actividades, 4) agenda del trabajo de campo, y 5) los formatos de consentimiento, estos cinco productos son parte del entregable No. 1.

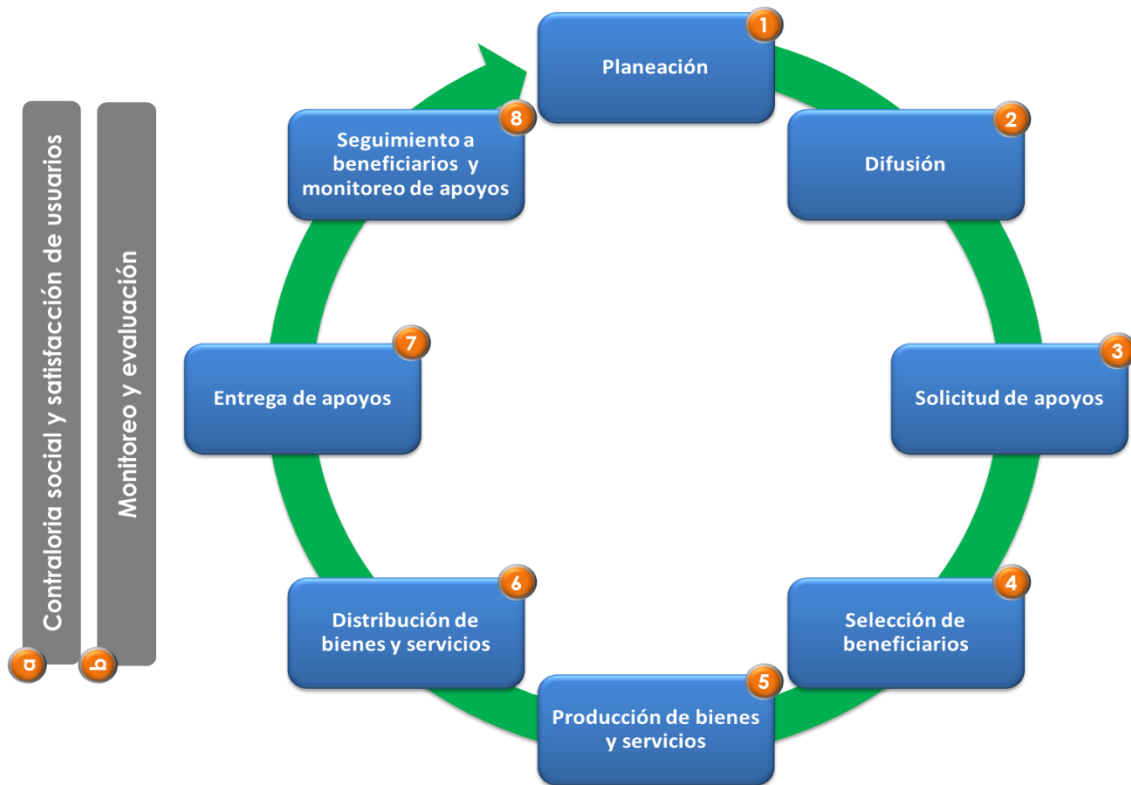
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

En este entregable el evaluador debe realizar una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso que se lleva a cabo en el Programa, de acuerdo con el alcance establecido para la evaluación, utilizando tanto la información recabada en campo como en gabinete, es decir considerar la normatividad y lo realizado en la práctica. Asimismo, debe 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 los objetivos y metas programadas. La descripción, análisis y grado de consolidación operativa de los procesos es parte del entregable No. 2.

La descripción y análisis de los procesos del Programa se deberá desarrollar en lo general y sólo en caso de que la operación de un proceso sea muy distinta entre las unidades de análisis observadas (entidades, dependencias, etc.) se deberán describir estas diferencias, para ello se puede utilizar un cuadro comparativo entre los casos analizados para dar cuenta de las diferencias encontradas en la operación del programa. Por otra parte, cuando se entreguen varios apoyos será necesario describir los procesos correspondientes a cada uno de estos.

La descripción y análisis de los procesos se debe realizar tomando como base el “Modelo general de procesos”, que se presenta a continuación.

FIGURA 1. MODELO GENERAL DE PROCESOS



En la descripción y análisis se deben considerar los siguientes temas a tratar:

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.
3. Insumos y recursos: determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso.
 - a. Tiempo: ¿el tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado?
 - b. Personal: ¿el personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?
 - c. Recursos financieros: ¿los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?
 - d. Infraestructura: ¿se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
4. Productos: ¿los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

5. Sistemas de información: ¿Los sistemas de información en las distintas etapas del Programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?⁸
6. Coordinación: ¿la coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?
7. Evaluar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla.
8. Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.
9. La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

Además, se deberá analizar el grado de consolidación operativa del Programa, considerando elementos como: 1) si existen documentos que normen los procesos; 2) si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados; 3) si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras; 4) si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; 5) si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Se considera que existe un mayor grado de consolidación operativa cuando existen todos los elementos y disminuirá gradualmente conforme haga falta uno o más de ellos hasta el menor grado de consolidación que es cuando no existe ninguno de los elementos⁹.

El “Modelo general de procesos” (figura 1) no es necesariamente coincidente con los procesos que pueda tener un Programa, por lo que el evaluador, de manera adicional, deberá indicarlos y describirlos. Asimismo, deberá realizar una equivalencia de los procesos del Modelo con los que se encuentren en el Programa. Anexo II “Ficha de identificación y equivalencia de procesos”.

La descripción de los procesos del Programa deberá acompañarse de flujogramas para cada uno de los procesos analizados, y éstos se presentarán en el Anexo III “Flujogramas del Programa”.

⁸ Los temas 2, 3, 4, 5, 6 y 7 deberán ser descritos brevemente en el informe en la sección correspondiente. Adicionalmente se deberá incluir un análisis detallado en el Anexo V. “Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos”, en cual se presente la información de forma más detallada.

⁹ Para este tema se debe considerar un rango de valoración de 1-5, siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto en términos del grado de consolidación operativa y se tiene que desarrollar la metodología empleada para la valoración de cada uno de los elementos considerando el contexto de operación del programa. En el informe se deberá describir brevemente este tema, y se complementará con el Anexo IV. “Grado de Consolidación Operativa”.

HALLAZGOS Y RESULTADOS

En este componente, el evaluador debe realizar una valoración global de la operación del Programa, de acuerdo con los alcances definidos para la evaluación. Todos los hallazgos e identificación de resultados deben sustentarse con base en información derivada de los estudios de caso. Los hallazgos y resultados no necesariamente deben estar vinculados con un proceso en particular, sino que se espera que este análisis también pueda mostrar, de manera general, aspectos relevantes que intervienen en la operación y cumplimiento de los objetivos del Programa evaluado. Además, deberá señalarse en qué medida la gestión operativa del Programa contribuye al logro de sus objetivos.

Asimismo, se deben señalar 1) los principales problemas detectados en la normatividad, 2) cuellos de botella, 3) las áreas de oportunidad, así como 4) las buenas prácticas detectadas en la operación del Programa con la finalidad de elaborar propuestas de mejora en la gestión.

También, se deben indicar las amenazas y fortalezas externas del Programa que se identificaron en la evaluación, con la finalidad de ponerlas a consideración de los responsables del Programa.

PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS EN LA NORMATIVIDAD

Se deberá identificar las situaciones en las que la normatividad genere complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del Programa. Con base en lo anterior, el evaluador presentará una propuesta de modificación a la normatividad aplicable al Programa, considerando las restricciones prácticas que existan para su implementación, así como los efectos potenciales de ser implementada. Los resultados de este análisis deberán describirse en el Anexo VI “Propuesta de modificación a la normatividad”.

Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas

La identificación y la descripción de las principales áreas de oportunidad, los cuellos de botella, las buenas prácticas del Programa deberán incluirse en subapartados y en su elaboración se debe considerar la información derivada del análisis de la operación del Programa (estudios de caso), así como los puntos de vista de los principales actores que intervienen en él.

Las áreas de oportunidad son aquellos aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que las entidades y dependencias pueden mejorar; es decir, son aquellas limitaciones, fallas o defectos de los insumos o procesos internos del Programa, que pueden obstaculizar el logro de su fin o propósito.

Los cuellos de botella son aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos. Al respecto, el evaluador deberá detectar las áreas de oportunidad y los cuellos de botella de los procesos del Programa, identificando sus causas (señalando si son internas o externas) y consecuencias en el logro de los objetivos del Programa, así como sus características y naturaleza (si son normativas o estrictamente operativas).

Las buenas prácticas son aquellas iniciativas innovadoras, fuera de lo normado para la ejecución de los procesos, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del programa. El evaluador deberá describir las buenas prácticas con base en la información derivada de los estudios de caso, así como presentar un análisis de la posibilidad de implementarse en otras áreas y/o entidades en donde opera el Programa.

AMENAZAS Y FORTALEZAS

Se deberá señalar de manera general las principales amenazas y fortalezas a nivel del Programa que ayuden a los responsables del Programa a contar con información que les permita una mejora en la toma de decisiones. Las fortalezas son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del programa o acción. Las amenazas son aquellos factores externos que podrían comprometer el cumplimiento de los objetivos del Programa.

Los hallazgos y resultados, en los que también se incluyan los principales problemas detectados en la normatividad, la identificación y descripción de áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas, así como las amenazas y fortalezas del Programa, son parte del entregable No. 2.

Adicionalmente, el evaluador deberá elaborar el Anexo VII. "Análisis FODA del Programa", en la que se presentan los hallazgos más significativos a nivel del Programa. Este anexo debe formar parte del informe final (entregable 3).

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

En este apartado el evaluador debe exponer una síntesis de los resultados encontrados y resaltar los aspectos susceptibles de mejora que se consideran más relevantes para mejorar la gestión del Programa y para el cumplimiento de sus objetivos.

Asimismo, el evaluador, como resultado del análisis global o específico de la gestión operativa, debe realizar recomendaciones a nivel de procesos y a nivel del Programa. Todas las recomendaciones y conclusiones deben formularse con base en los datos contenidos en los estudios de caso. El objetivo final de las recomendaciones es proporcionar

líneas y estrategias de acción articuladas para la mejora de la operación del Programa. Las recomendaciones y conclusiones son parte del entregable 3.

Las recomendaciones deben contar con las siguientes características:

- ✓ Derivarse de los principales resultados de la evaluación.
- ✓ Incluir un mecanismo de implementación, que considere los siguientes elementos:
 - Breve análisis de la viabilidad de la implementación.
 - Principal(es) responsable(s) de la implementación.
 - Breve análisis de los efectos potenciales que puede implicar la implementación, tanto en la operación del Programa como en el logro de los objetivos del mismo.
 - La comparación entre la situación actual y el resultado que se espera obtener con la implementación de la recomendación.
- ✓ Estar categorizadas en dos líneas de acción estratégicas: a) consolidación o, b) reingeniería de procesos.
- ✓ Presentarse en el cuerpo del documento, así como en el Anexo VIII. “Recomendaciones del Programa”.

Adicionalmente, el evaluador deberá presentar, de acuerdo con el alcance de la evaluación, una propuesta para fortalecer un sistema de monitoreo de gestión (por ejemplo, la inclusión de indicadores) o en el caso de que el Programa carezca de este tipo de sistemas, se debe proponer el diseño de uno. En cuanto al diseño de indicadores de gestión para estos sistemas de monitoreo, deben cumplir con las siguientes características: Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados. La propuesta para fortalecer el sistema de monitoreo de gestión deberá incluirse en el Anexo IX. “Sistema de monitoreo e indicadores de gestión”.

FORMATOS DE ANEXOS

ANEXO I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	
	Institución	
	Entidad	
	Unidad Responsable	
	Clave Presupuestal	
	Nombre del Programa	
	Año de Inicio	
	Responsable titular del programa	
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	
Objetivos	Objetivo general del programa	
	Principal Normatividad	
	Eje del PMD con el que está alineado	
	Objetivo del PMD con el que está alineado	
	Tema del PMD con el que está alineado	
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
	Objetivo (Sectorial o institucional) con el que está alineado	
	Indicador (Sectorial o Institucional) con el que está alineado	
	Propósito del programa	
Población potencial	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población objetivo	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población atendida	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original	
	Presupuesto modificado	
	Presupuesto ejercido	
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	
Focalización	Unidad territorial del programa	

ANEXO II.
FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS EVALUACIÓN DE
PROCESOS DEL PROGRAMA

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 Federal
		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 becas
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar		Ej. Selección de becarios

a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.		
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 becas
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 becarios
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	Número de secuencia

ANEXO III FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA

(FORMATO LIBRE)

En este apartado el evaluador podrá considerar para la elaboración de los flujogramas la Guía para la Optimalización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos de la Secretaría de la Función Pública, apartado VII. Mapeo de procesos, disponible en <http://www.gob.mx/sfp/documentos/guia-para-la-optimizacion-estandarizacion-y-mejora-continua-de-procesos>

ANEXO IV
GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;					
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados					
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras					
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión					
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras					
Grado de consolidación operativa					

ANEXO V.
LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

Proceso:		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	
	Fin	
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	
	Personal	
	Recursos financieros	
	Infraestructura	
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	
	Tipo de información recolectada	
	¿Sirve de información para el monitoreo?	
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		

ANEXO VI.
PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación

ANEXO VII.
ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA

(FORMATO LIBRE)

ANEXO VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA

En este anexo el evaluador debe valorar si la recomendación implica una consolidación o una reingeniería del proceso.

A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsable de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

B) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsable de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

*El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la operación del programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del programa.

ANEXO IX
SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROGRAMA

(FORMATO LIBRE)

ANEXO X.
TRABAJO DE CAMPO REALIZADO
(FORMATO LIBRE)

En este apartado el evaluador deberá presentar el diseño metodológico, así como la estrategia de trabajo de campo final, en el que se señale de manera puntual los cambios que se realizaron respecto de la propuesta original del diseño metodológico y de la estrategia de trabajo de campo, sobre todo en cuanto a la muestra seleccionada. A esto se deberá incluir la justificación a cada uno de los cambios.

Bitácora de trabajo

Se propone el uso del siguiente formato para presentar la bitácora de trabajo:

Entidad/ Institución	Localidad/ Municipio/ Dirección c Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones

ANEXO XI.
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE
PROCESOS DEL PROGRAMA FONDO DE APORTACIONES PARA LA
INFRAESTRUCTURA SOCIAL MUNICIPAL Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES
DEL DISTRITO FEDERAL FAISMUN 2023

(FORMATO LIBRE)

ANEXO XII.
FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y
EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

- Nombre de la instancia evaluadora:
- Nombre del coordinador de la evaluación:
- Nombres de los principales colaboradores:
- Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
- Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
- Forma de contratación de la instancia evaluadora:
- Costo total de la evaluación:
- Fuente de financiamiento:



Atizapán de Zaragoza

Gobierna
con la **ciudadanía**

