



Gobierno de  
**TLAQUEPAQUE**

# Evaluación de Procesos FAIS 2015

San Pedro Tlaquepaque

Documento 1. Estrategia y plan de trabajo de campo

Diciembre de 2016

Dr. Alberto Arellano Ríos  
Mtro. Santos Joel Flores Ascencio  
Lic. Roberto Iván Piedra Ascencio



## **Estrategia y plan de trabajo de campo**

### **1.1 Antecedentes**

De acuerdo con los “Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos aplicada al programa FAIS 2015”<sup>1</sup>, el objetivo general de la evaluación es realizar un análisis sistemático del Ejercicio 2015 del Fondo con el fin de valorar si durante dicha gestión se cumplieron las metas y objetivos planteados con criterios de pertinencia, oportunidad y calidad, para identificar las mejoras organizativas, de proceso y de manejo de la información que permitan obtener mejores resultados en el ejercicio de dicho fondo federal en los ejercicios subsecuentes.

Luego, el mismo documento establece como objetivos específicos los siguientes:

- Describir el proceso de gestión operativa en el que se llevó a cabo el programa
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que pudieran haber obstaculizado la gestión eficiente y eficaz del programa.
- Identificar las fortalezas y buenas prácticas que se llevaron a cabo en el ejercicio 2015 como parte de la gestión del mismo programa.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas tanto a nivel normativo como operativo para mejorar la gestión del programa en ejercicios subsecuentes de la administración municipal.

### **1.2 Metodología**

Con el propósito de alcanzar los objetivos planteados y ajustándose a lo requerido, el equipo evaluador adoptó como base la metodología y estructura de los términos de referencia emitidos por la Dirección General de Políticas Públicas del Gobierno Municipal de San Pedro Tlaquepaque, inspirados a su vez en los elaborados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) para una evaluación de procesos. Adicionalmente, el

---

<sup>1</sup> Gobierno de Tlaquepaque, “Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos aplicada al programa FAIS 2015”, en: <http://transparencia.tlaquepaque.gob.mx/wp-content/uploads/2016/01/ToRs-FAISM-2015.pdf> (consultado el 20 de diciembre de 2016).

equipo evaluador realizará algunas adiciones (ver apartado 1.2.3) a fin de enriquecer el análisis y emitir mejores recomendaciones.

Así pues, se busca obtener información de dos fuentes de manera simultánea. Por un lado, las visitas de observación, las encuestas y las entrevistas a diversos actores involucrados en el ejercicio del FAIS constituyen las fuentes primarias, mientras que la revisión de la normatividad aplicable, las matrices de indicadores, sistemas de información y toda clase de documentos conforman las fuentes secundarias al ser procesadas como análisis de gabinete, de acuerdo con el apartado 2.1 de los términos de referencia municipales.

### **1.2.1. Diagnóstico**

Siguiendo la estructura temática planteada en los términos de referencia, la evaluación contempla un diagnóstico del programa en el periodo de estudio, a través de la revisión de documentos, indicadores y mecanismos existentes, apartado en el que se plasmará una descripción general del programa y de sus principales resultados, de tal modo que se posea información suficiente para profundizar en cuestiones como: el contexto (económico, político) en el cual se desarrolló la aplicación del Fondo, quiénes intervinieron en su operación y qué rol jugaron en ella, cómo se dio la coordinación entre los actores, con qué recursos contaron y de qué manera se ejercieron, cuál fue la estructura y secuencia de los procesos del Fondo, cuáles obras se realizaron y qué procesos implicó su ejecución, entre otras.

Al final de la revisión del diagnóstico, se espera contar con información suficiente para emitir juicios acerca de la consolidación operativa del Fondo y detectar vacíos en los elementos que obstaculicen su asentamiento institucional. Simultáneamente, en el mismo apartado se declara el alcance de la investigación evaluativa conforme a lo establecido en los términos de referencia.

### **1.2.2. Análisis de procesos**

Combinando la investigación de gabinete con trabajo de campo, se llevará a cabo el análisis de los procesos, consistente en un estudio minucioso de las actividades, componentes y actores que conforman los procesos del Fondo, en términos de insumos, tiempos, personal, recursos utilizados, sistemas de información, coordinación interna, percepción de los actores y retroalimentación por parte de los beneficiarios, entre otros aspectos a revisar.

Para recabar la información en campo se propone una serie de entrevistas a los distintos actores que hayan participado en el ejercicio 2015 del FAIS, reconociendo en la cuestión temporal un reto importante por parte del equipo evaluador, pues es necesario propiciar y enfocar el pensamiento del actor en un tiempo pasado, dado que su percepción acerca de las tareas del Fondo ha ido cambiando y se torna difícil tomar una fotografía del tiempo que se estudia.

Asimismo, el equipo evaluador considera que las entrevistas no deben ser limitadas a uno o dos tipos (como estructuradas o semiestructuradas) sino que el instrumento se adecuará a las necesidades de obtención de información y al perfil del informante. Al respecto, la propuesta de instrumentos y la lista de actores a entrevistar, así como el cronograma de actividades, se plasmarán en el documento 2 de la evaluación, conforme a lo solicitado en los términos de referencia.

También es conveniente señalar que, aunque se buscará entrevistar al menos a dos actores por cada una de las áreas involucradas, el equipo evaluador propone la saturación como medio de muestreo por encima de otras técnicas como la aleatorización, con el fin de que sean los actores y los datos quienes permitan identificar tendencias, convergencia y triangulación de información con el análisis documental, en lugar de detener la investigación en cuanto se haya cumplido el requisito, bajo el riesgo de que aún existan datos relevantes por recopilar.

Los actores a entrevistar provienen de las áreas municipales con mayor participación en el ejercicio del Fondo de acuerdo con la revisión documental llevada a cabo hasta el momento, que son principalmente: Contraloría Ciudadana, Tesorería Municipal, Dirección General de Políticas Públicas y la Coordinación General de Gestión Integral de la Ciudad.

Algunas de las anteriores, son instancias cuyo nombre y estructura fueron adoptados a finales de 2015, por lo que el equipo evaluador contempla rastrear una posible dispersión de información e informantes a raíz del cambio administrativo generado en el período que se analizará. A propósito de ello se propone una distinción entre los informantes, de modo que exista personal que cuente con experiencia en varios ejercicios del Fondo y sea capaz de aislar cognitivamente el 2015 del resto, así como disminuir el posible sesgo que se obtendría al entrevistar sólo a funcionarios que llegaron con la administración actual.



### **1.2.3. Adiciones metodológicas**

#### 1.2.3.1 Grupo de enfoque

De manera paralela a las entrevistas y cuestionarios individuales, se propone la conformación de un grupo focal con integrantes de las distintas áreas relacionadas con el ejercicio del Fondo en el municipio, con el fin de triangular información y propiciar la retroalimentación interdisciplinar. De dicho ejercicio se buscará conocer de manera detallada el proceso que sigue una obra de infraestructura desde que nace como necesidad o demanda ciudadana hasta que se concreta en una acción tangible, pasando por todos los trámites, negociaciones y dependencias que atraviesa para lograrlo.

De igual forma, se fomentará la identificación de cuellos de botella, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrentan los procesos del Fondo, que son comparados con los identificados por el equipo evaluador y son presentados en los hallazgos y resultados de la evaluación final, así como las propuestas de modificación a la normatividad que harían en caso de que ésta sea un obstáculo o impedimento para el logro de los objetivos.

#### 1.2.3.2 Estudio cualitativo desde la perspectiva del beneficiario

Además de los funcionarios, se entrevistarán actores ajenos a la administración, principalmente a beneficiarios de las obras de infraestructura realizadas con recursos del Fondo, con el objetivo de conocer su percepción acerca de la implementación de las mismas en términos de tiempo, recursos invertidos, socialización, utilidad, entre otros.

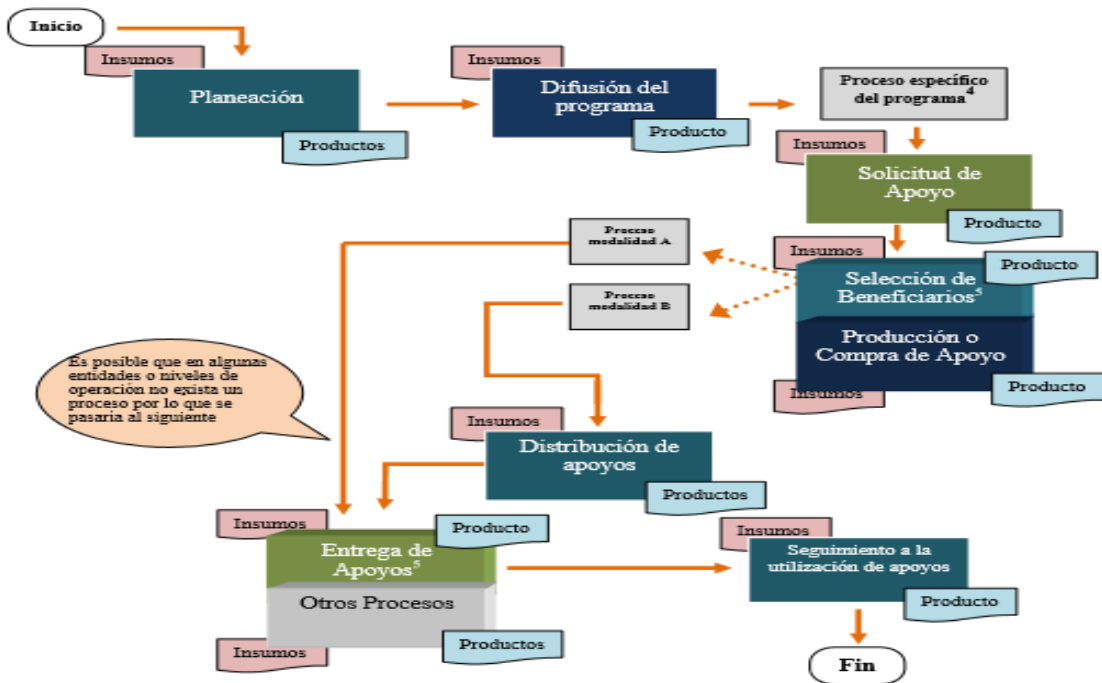
#### 1.2.3.3 Otras adiciones

Adicionalmente a los requerimientos de los términos de referencia, el equipo evaluador rescata de la metodología no vigente de Coneval el flujograma de procesos (ver figura 1) por considerarlo de utilidad, pues presenta de manera esquemática y gráfica los elementos del Fondo, facilitando su análisis y comprensión. Mismo caso el análisis basado en el “Modelo General de Procesos” (ver figura 2), pues permite profundizar en cada uno de los atributos y detectar vacíos u oportunidades más específicas que al analizarlos como un conjunto.

Posteriormente, en el informe final de la evaluación, se presentarán conclusiones y recomendaciones de acuerdo con los requerimientos del solicitante, así como una propuesta de reingeniería de procesos específica con base en los hallazgos. Asimismo, se presentará la

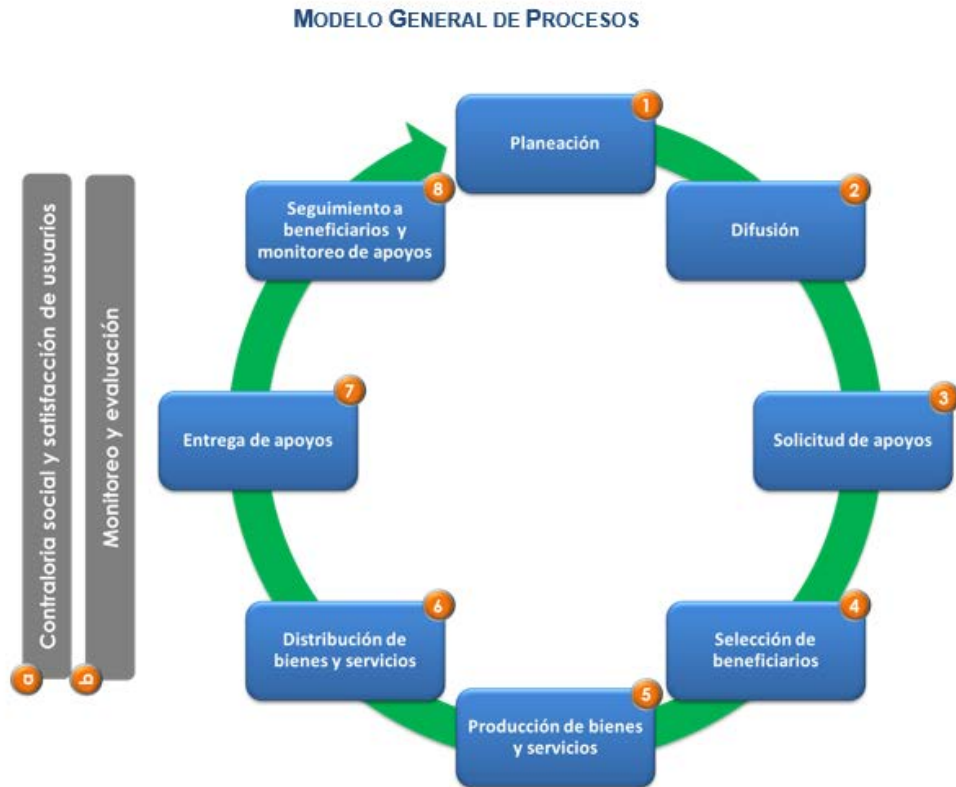
bitácora de trabajo de campo y toda la información obtenida como materia prima en bruto, con el fin de que el Municipio pueda establecer resultados y conclusiones propias, además de rendir cuentas al solicitante y demostrar que se realizó el trabajo que ha contratado con el equipo evaluador.

Figura 1. Ejemplo de flujograma de procesos



Fuente: Coneval, “Modelo de términos de referencia para la evaluación de procesos (no vigente)”, en: [http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion\\_Procesos.aspx](http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx) (consultado el 21 de diciembre de 2016).

Figura 2. Modelo General de Procesos



Fuente: Coneval, “Modelo de términos de referencia para la evaluación de procesos de programas de desarrollo social 2013”, en: [http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion\\_Procesos.aspx](http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx) (consultado el 21 de diciembre de 2016).