



Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Fondos de Infraestructura

“Fondo para el Fortalecimiento de la Infraestructura Estatal y Municipal” (FORTALECE) Ejercicio fiscal 2016

San Pedro Tlaquepaque, Jalisco. 2017.



Dirección General de Políticas Públicas.

Contenido

Presentación	3
Antecedentes	4
1. Objetivos de la evaluación	5
1.1. Objetivo general	5
1.2. Objetivos específicos.....	5
2. Metodología	6
2.1 Análisis de gabinete	6
2.2. Trabajo de campo.....	6
2.3. Alcance de la Evaluación.....	7
3. Contenidos y criterios de la evaluación.....	7
3.1. Descripción y análisis de los procesos.....	8
3.2. Hallazgos y resultados	9
4.- Conclusiones y recomendaciones	9
5. Bitácora de trabajo y base de datos	10
6. Perfil del coordinador y del equipo evaluador	11
7. Productos y plazos de entregas.....	12

Presentación

Con el fin de contar con una mirada externa que nos permita tener información con la que sea posible mejorar la gestión y ejecución de fondos federales correspondientes al Ramo General 23, es que se propone en este documento los términos de referencia para instrumentar una EVALUACIÓN DE PROCESOS al “Fondo para el Fortalecimiento de la Infraestructura Estatal y Municipal (FORTALECE)” en su ejercicio 2016 en el municipio de San Pedro Tlaquepaque, Jalisco.

Se busca por este medio mejorar la gestión de dicho fondo federal al identificar elementos que funcionan como cuellos de botella para la instrumentación de los recursos financieros obtenidos. Adicionalmente se pretende identificar a los actores responsables de cada etapa, sus funciones e intervenciones durante el proceso de gestión y ejecución del FORTALECE así como los procesos de comunicación e información entre las entidades involucradas en la instrumentación de dicho fondo federal.

La información de una Evaluación de Procesos proviene de una cuidadosa revisión de los expedientes, documentos y reportes que respaldan su ejercicio, pero también de entrevistas en donde diversos funcionarios y otros agentes ligados al programa (contratistas, proveedores, destinatarios) manifiestan sus funciones, la forma en la que participaron, en base a qué información actuaron, y todo ello cómo se refleja en los productos o servicios que finalmente fueron entregados.

Con cierta frecuencia, estas evaluaciones encuentran soluciones creativas al escuchar los diversos agentes y entregar al ejecutor responsable una visión detallada de la operación de los principales procesos y los puntos en que es necesario intervenir.

Por ende, la EVALUACIÓN DE PROCESOS, contribuye directamente al avance de la gestión e instrumentación de fondos de infraestructura federales, pues aporta evidencia para identificar aspectos de mejora en las diferentes etapas del proceso en atención a los actores involucrados y los procesos de comunicación e información; de ahí, su importancia dentro del contexto del Programa Anual de Evaluación 2016.

Antecedentes

Con base en el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 de San Pedro Tlaquepaque, Jalisco, aprobado el 24 de junio del 2016, que estipuló en su Título IV. “Del Sistema de Indicadores de gestión y evaluación del Plan Municipal de Desarrollo” el marco para la evaluación del Plan Municipal de Desarrollo, en el que se establece que se deberá de evaluar periódicamente este ordenamiento de planeación y sus productos. La evaluación en el desarrollo municipal, buscará a través de su ejecución, consolidar un gobierno eficiente, honesto y transparente, orientado a la obtención de resultados, con miras a proveer mayores beneficios a la población, motivo por el cual dentro del Sistema de Control y Evaluación del Desempeño, en términos del artículo 79 de la Ley de Contabilidad Gubernamental, se crea el Programa Anual de Evaluación 2016 y se establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentra la evaluación de procesos, el cual como su nombre lo indica permite evaluar el proceso de gestión y ejecución de los recursos financieros procedentes de fondos federales.

1. Objetivos de la evaluación

1.1. Objetivo general

Realizar la evaluación de procesos del Fondo para el Fortalecimiento de la Infraestructura Estatal y Municipal del ejercicio fiscal 2016 en el municipio de San Pedro Tlaquepaque con el propósito de identificar los actores involucrados en el proceso de gestión y ejecución de los recursos federales; reconocer su grado de participación e intervención en estas etapas y analizar los procesos de comunicación e información instrumentados para ejercer los recursos del FORTALECE en los proyectos de infraestructura para los que fueron asignados y proponer aspectos de mejora.

1.2. Objetivos específicos

- Identificar y describir las etapas del proceso de gestión y ejecución de los recursos del FORTALECE aplicados en San Pedro Tlaquepaque.
- Analizar los procesos de comunicación e información involucrados en las etapas de gestión y ejecución de los recursos del fondo federal
- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los procesos de gestión y ejecución que se llevaron a cabo en el ejercicio 2016 del FORTALECE.
- Elaborar recomendaciones específicas a la administración municipal, tanto a nivel normativo como operativo, para mejorar la gestión y ejecución de los recursos del FORTALECE

2. Metodología

De acuerdo a los lineamientos emitidos por el CONEVAL, la evaluación de procesos aborda su propósito desde el enfoque cualitativo mediante la obtención de información a través de instrumentos relacionados con análisis de gabinete y trabajo de campo.

2.1 Análisis de gabinete

El trabajo de gabinete involucra el acopio, organización, sistematización y valoración de 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 equipo evaluador debe considerar, como mínimo, los siguientes documentos, destacando en los casos que resulte relevante la existencia o inexistencia de algunos de ellos, con sus consecuentes implicaciones al desempeño de los procesos de gestión del programa evaluado:

- La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- Expedientes técnicos presentados por el gobierno municipal a la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP)
- Convenios instrumentados en las diversas etapas de gestión y ejecución de los fondos federales
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances.

2.2. Trabajo de campo

Se entenderá por trabajo de campo a la 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 evaluador considere.

El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información considerarán a los actores que intervienen en la gestión y ejecución de los recursos financieros correspondientes al FORTALECE.

La estrategia de trabajo de campo diseñada por el equipo evaluador deberá ser entregada al titular de área o unidad responsable de la evaluación en el Ayuntamiento para su validación antes de ser implementada, ésta deberá contener la muestra establecida de informantes clave, o participantes a entrevistar, así como los instrumentos de recolección a aplicar, y el cronograma de actividades.

2.3. Alcance de la Evaluación

El alcance de la evaluación de procesos de los recursos financieros correspondientes al FORTALECE permitirá identificar y caracterizar cada una de las etapas del proceso de gestión y ejecución de estos recursos durante el ejercicio 2016. Adicionalmente se plantea la identificación de los actores involucrados en el proceso y su grado de participación e intervención en las diferentes etapas.

Por otra parte, el alcance de esta evaluación considera el análisis de los procesos de comunicación e información que se instrumentaron durante las etapas de gestión e instrumentación de los recursos del FORTALECE.

Por último, la evaluación de procesos arrojará información sobre los elementos de mejora en atención a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en las etapas involucradas en los procesos de gestión y ejecución de los recursos federales sujetos a evaluación.

3. Contenidos y criterios de la evaluación

La evaluación de procesos considera el desarrollo de tres componentes para el logro de sus objetivos:

- Descripción y análisis de los procesos de gestión y ejecución
- Hallazgos y resultados
- Recomendaciones y conclusiones

3.1. Descripción y análisis de los procesos.

En este componente, se deben **describir y analizar los procesos de gestión y ejecución de los recursos federales sujetos de evaluación**, considerando la normatividad y lo realizado en la práctica. Asimismo, se debe **analizar el grado de participación e intervención de los actores involucrados** en los procesos de gestión y ejecución de los fondos federales así como **caracterizar los procesos de comunicación e información** involucrados en las diferentes etapas relacionadas con la gestión y ejercicio de los recursos financieros del FORTALECE para el ejercicio 2016.

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

1.- Procesos de gestión y ejecución

1.1.- Descripción detallada de las actividades, los componentes que integran el desarrollo del proceso

1.2.- Determinar los límites del proceso y su articulación con otros

1.3.- Insumos y recursos: Determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso (incluyendo criterios de tiempo, recursos humanos, recursos financieros e infraestructura)

1.4.- Productos o Servicios: Definir si los productos o servicios de las etapas de proceso son subsecuentes.

1.5.- Sistemas de información: Determinar si los sistemas de información en las distintas etapas de gestión y ejecución funcionan como una fuente de información .

2.- Grado de participación e intervención de actores

2.1.- Identificación de los actores involucrados en cada etapa del proceso de gestión y ejecución

2.2.- Definir la participación de los actores en las etapas de gestión y ejecución.

2.3.- Identificar y caracterizar los espacios de colaboración que posibilitan la coordinación entre actores en las etapas de gestión y ejecución.

3.- Procesos de comunicación e información

3.1- Identificar y caracterizar los procesos de comunicación e información en las etapas de gestión y ejecución de los recursos financieros federales.

3.2.-Describir y analizar las herramientas utilizadas para instrumentar procesos de comunicación e información en los procesos de gestión y ejecución.

3.2. Hallazgos y resultados

Este apartado expone la valoración global de la operación del fondo federal sujeto de evaluación, de acuerdo con los criterios y elementos arriba definidos. Todos los hallazgos e identificación de resultados deben realizarse con base en las evidencias recabadas en el trabajo de gabinete, así como la información cualitativa que arroje el trabajo de campo.

Los resultados de la evaluación deben reflejar la caracterización y análisis de los procesos de gestión y ejecución involucrados en ejercicio 2016 de FORTALECE. Adicionalmente se deben establecer los principales problemas detectados o deficiencias que generen cuellos de botella en el proceso de la ejecución del fondo, así como sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con la intención de elaborar propuesta de mejora en las etapas señaladas.

La identificación y descripción de los procesos de gestión y ejecución así como el reconocimiento del grado de participación e intervención de los actores y los procesos de comunicación e información de estas etapas deben considerar la información derivada del análisis de la operación del programa, así como considerar los puntos de vista de los principales actores que intervienen en él.

Para lograr reconocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la gestión y ejecución del fondo federal, el evaluador deberá elaborar un análisis FODA que deberá ser incluido en el informe final.

4.- Conclusiones y recomendaciones

En este apartado el equipo evaluador presenta una síntesis de los resultados encontrados y resalta los aspectos susceptibles de mejora que se consideran más relevantes para la mejora de la gestión del programa.

Asimismo, el equipo evaluador, como resultado del análisis global o específico de la gestión y ejecución de los recursos del FORTALECE, debe realizar recomendaciones a nivel de procesos y actores. Todas las recomendaciones y conclusiones deben formularse con base en los datos recabados en el trabajo de gabinete, así como la información cualitativa que arroje el trabajo de campo. El objetivo final de las recomendaciones es proporcionar líneas y estrategias de acción articuladas para la mejora de la operación del fondo federal..

Las recomendaciones deben contar con las siguientes características:

1. Derivarse de los principales resultados de la evaluación.
2. Incluir un proyecto de mejora de procesos, que considere los siguientes elementos:
 - Breve análisis de la mejora del proceso.
 - Principal(es) responsable(s).
 - Breve análisis de los efectos potenciales que puede implicar la mejora.
 - La comparación entre la situación actual y el resultado que se espera obtener con la implementación de la recomendación.
3. Estar categorizadas en dos líneas de acción estratégicas: a) consolidación o, b) reingeniería de procesos.

Por **consolidación** se entenderá aquellas recomendaciones que están dirigidas a afinar aspectos de las etapas del proceso de gestión y ejecución de los recursos del fondo federal, ya sean acciones, procedimientos o estrategias.

Por **reingeniería de procesos**, se entenderá aquellas recomendaciones que apuntan a una transformación o modificación profunda, sustancial, de uno o varios de los procesos de la gestión y ejecución del fondo federal.

5. Bitácora de trabajo y base de datos

El equipo evaluador debe entregar una bitácora de trabajo que señale de forma sintética las principales actividades y situaciones a las que se enfrentó y que podrían afectar los resultados de la evaluación.

Asimismo, debe 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. Las bases de datos deben entregarse en formatos compatibles con Excel y deben mantener la confidencialidad de los entrevistados.

6. Perfil del coordinador y del equipo evaluador

Cargo en el Equipo Clave	Requisitos Académicos	Experiencia General	Experiencia Específica
Coordinador equipo evaluador	Estudios de posgrado en ciencias sociales, económicas, historia, antropología, ciencia política o administración pública.	Experiencia en evaluaciones de programas, políticas y/o investigaciones en materia de desarrollo social.	Experiencia en evaluaciones en las que se hayan implementado metodologías y análisis cualitativos. Que cuente con líneas de investigación o participación en proyectos con temas vinculados al programa a ser evaluado.
Equipo Evaluador	Se sugiere que el equipo evaluador sea multidisciplinario y esté integrado por personal con experiencia en trabajo de campo, diseño de encuestas y cuestionarios, en temas de ingeniería de procesos y en evaluación de programas de desarrollo social, que cuenten con licenciatura o estudios de posgrado en ciencias sociales, económicas, historia, antropología, ciencia política, psicología, administración pública o ingeniería.	Experiencia en evaluaciones de programas, políticas y/o investigaciones en materia de desarrollo social.	Experiencia en diseño institucional y política pública, planeación estratégica, reingeniería de procesos, análisis cualitativo, diseño y aplicación de encuestas y técnicas etnográficas.

7. Productos y plazos de entregas

Tabla A. Calendario de entrega de productos del proyecto

Productos	Fecha de entrega
Documento 1. Estrategia y plan de trabajo de campo.	Febrero 2017
Documento 2: Primer informe de la evaluación <ul style="list-style-type: none"> • Descripción y análisis de procesos del programa y • Propuesta de instrumentos de entrevistas con informantes clave y lista de actores del programa o titulares a entrevistar 	Febrero 2017
Documento 3. Informe Final de Evaluación de Procesos con Hallazgos y Resultados <ol style="list-style-type: none"> 1. Resumen Ejecutivo 2. Índice 3. Introducción 4. Metodología y diagnóstico 5. Tema I. Descripción y análisis de procesos del programa 6. Tema II. Hallazgos y resultados 7. Tema III. Recomendaciones y conclusiones 8. Bitácora de trabajo y Bases de datos 9. Anexos <ul style="list-style-type: none"> • Anexo I FODA • Anexo II Recomendaciones • Anexo III Instrumentos de recolección de información diseñados por la institución evaluadora. 	Marzo 2017

El formato electrónico de este informe deberá entregarse en Word y en PDF, y las bases de datos en Excel.

Elaborado en DGPP- 2017 01 18