



AYUNTAMIENTO
CONSTITUCIONAL
DE TLATLAYA
2025-2027

PAE 2025

Términos

de

Referencia

Evaluación: Diseño
Programático a
Programas
Presupuestarios
Municipales.



2025 - 2027

Tlatlaya
¡Gobierno del pueblo!



INTRODUCCION

En el marco de las atribuciones del Gobierno del Estado de México y en cumplimiento de la normatividad aplicable en materia de evaluación del desempeño, la Secretaría de Finanzas emite el Programa Anual de Evaluación (PAE), un instrumento fundamental para la valoración sistemática de los Programas presupuestarios (Pp). Conforme a los **Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México**, la evaluación debe realizarse mediante estándares normativos rigurosos, garantizando que la información generada sea objetiva y útil para la toma de decisiones.

En este contexto, el **Municipio de Tlatlaya**, en alineación con las directrices estatales, ha establecido su propio **Programa Anual de Evaluación (PAE) para el ejercicio fiscal 2025**. Este programa se erige como un pilar de la planeación y gestión gubernamental local, con el propósito de sistematizar y orientar la evaluación del desempeño de los Pp implementados por la administración municipal. La ejecución del PAE municipal se sustenta en un marco normativo que busca fomentar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, fortalecer la transparencia, mejorar la rendición de cuentas y, de manera primordial, contribuir a la consecución de las metas trazadas en el **Plan de Desarrollo Municipal (PDM) 2025-2027**.

Dentro de las prioridades estratégicas del PDM de Tlatlaya, y reconociendo la relevancia social de sus intervenciones, el PAE 2025 ha seleccionado dos programas presupuestarios clave para una **Evaluación de Diseño Programático**: el **Programa de Igualdad de Trato y Oportunidades para la Mujer y el Hombre** y el **Programa de Protección Jurídica de las Personas**. La evaluación del primero busca analizar la solidez de la estrategia para atender la problemática de la desigualdad de género. Por su parte, la evaluación del Programa de Protección Jurídica de las Personas se centrará en valorar su diseño para garantizar y fortalecer los derechos y el acceso a la justicia de los ciudadanos en el municipio. Para ambos, la finalidad es analizar sistemáticamente su estructura y lógica interna, valorando su coherencia y la pertinencia de sus objetivos.

Los presentes Términos de Referencia (**TdR**) se elaboran en estricto apego a la normatividad estatal y municipal, estableciendo los elementos técnicos, metodológicos y operativos para llevar a cabo ambas evaluaciones. Definen el objetivo, los alcances, la metodología, el perfil del equipo evaluador y los productos esperados, con el fin de generar información basada en evidencia que retroalimente el diseño de cada programa y contribuya a su mejora continua. Este esfuerzo conjunto busca asegurar que las políticas públicas en Tlatlaya no solo sean eficaces, sino también equitativas y alineadas con un desarrollo integral y sostenible para toda su población.



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	2
ANTECEDENTES	4
GLOSARIO	6
ACRONIMOS	17
I. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	20
a. OBJETIVO GENERAL	20
b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
II. ALCANCE	22
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO	23
a. PERFIL DEL COORDINADOR DE LA EVALUACIÓN	28
b. PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS	29
c. DETALLES ADICIONALES DE LOS ENTREGABLES	31
d. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LOS PRODUCTOS DE ENTREGA	34
e. RESPONSABILIDAD Y COMPROMISOS DEL PROVEEDOR	39
f. PUNTO DE REUNIÓN	40
g. MECANISMOS DE ADMINISTRACIÓN, VERIFICACIÓN Y ACEPTACIÓN DEL SERVICIO	41
h. CONDICIONES GENERALES	44
• <i>Introducción</i>	59
• <i>Nota Metodológica</i>	59
• <i>Análisis del diseño del programa</i>	59
• <i>Procesos generales y sustantivos del programa</i>	59
a) <i>Identificación, descripción y mapeo de los procesos del programa</i>	59
b) <i>Descripción y análisis de los procesos sustantivos</i>	60

ANTECEDENTES

La presente Evaluación de Diseño Programático del Programa Presupuestario Municipal de Igualdad de Trato y Oportunidades para la Mujer y el Hombre y Protección Jurídica de las Personas del Municipio de Tlatlaya se enmarca en el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Programa Anual de Evaluación del Municipio de Tlatlaya, Estado de México.

El Municipio, comprometido con la operación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), ha determinado evaluar el diseño de estos programas con el objetivo de fortalecer su implementación y contribuir a la mejora de la gestión pública municipal.

En cumplimiento de los **LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS MUNICIPALES**, esta evaluación busca:

- Promover la mejora continua de la gestión pública.
- Fortalecer la eficiencia en la asignación y uso de los recursos públicos.
- Orientar las decisiones de política pública en favor del desarrollo local con perspectiva de género.

Áreas Clave de Análisis

Programa de Igualdad de Trato y Oportunidades para la Mujer y el Hombre

Este programa (clave presupuestaria 02060805) tiene como objetivo promover en todos los ámbitos sociales la igualdad sustantiva desde una perspectiva de género, considerándola una condición necesaria para el desarrollo integral de la sociedad. Se alinea con el Eje Transversal 1 del Plan de Desarrollo Municipal 2025-2027 de Tlatlaya y responde a mandatos establecidos en la Ley de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Mujeres y Hombres del Estado de México.

La evaluación analizará la coherencia del diseño del programa con las problemáticas de desigualdad y violencia de género en Tlatlaya, así como su alineación con la normatividad aplicable y los esfuerzos de institucionalización de la perspectiva de género en la administración municipal.

Programa de Protección Jurídica de las Personas

El Programa de Protección Jurídica de las Personas, con clave presupuestaria 01080101, tiene como finalidad garantizar el acceso equitativo a la justicia en el municipio de Tlatlaya. Se fundamenta en el marco normativo estatal y busca fortalecer la capacidad de defensa legal de los ciudadanos mediante asesoría jurídica especializada, representación en procedimientos administrativos y el fortalecimiento de mecanismos alternativos de solución de controversias. A



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

través de una coordinación efectiva entre dependencias gubernamentales y la sociedad civil, el programa impulsa una cultura de legalidad y protección de derechos fundamentales

La evaluación examinará si el diseño del programa contempla adecuadamente las particularidades socio-demográficas y territoriales de Tlatlaya, la efectividad de los procedimientos de asesoría y representación legal, y la capacidad institucional para implementar el modelo de protección jurídica.

Esta evaluación proporcionará elementos para fortalecer ambos programas, identificando aspectos susceptibles de mejora y generando recomendaciones concretas para optimizar su diseño y operación en beneficio de la población de Tlatlaya.



GLOSARIO

Para efectos de los presentes Términos de Referencia se entenderá por:

Acta de Atención de los ASM	Documento formal que registra las acciones correctivas implementadas para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) detectados en evaluaciones municipales, estableciendo compromisos asumidos por el Sujeto Evaluado.
Afectaciones diferenciadas	Impactos específicos que ciertos problemas o necesidades públicas generan sobre grupos poblacionales vulnerables o territorios marginados del municipio, como mujeres, adultos mayores, comunidades indígenas o zonas rurales.
Agenda 2030	Plan de acción mundial impulsado por la ONU, compuesto por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que orienta a los gobiernos hacia un desarrollo social, económico y ambiental equilibrado. Es referencia clave para alinear políticas públicas municipales.
Análisis cualitativo	Método que estudia realidades sociales sin datos numéricos, a través de observaciones, entrevistas, testimonios y narrativas, para comprender problemáticas comunitarias desde la experiencia de los actores involucrados.
Análisis de gabinete	Proceso de recolección, organización y análisis de información documental existente (como diagnósticos previos, bases de datos o reportes institucionales), sin realizar trabajo de campo.
APF (Administración Pública Federal)	Conjunto de dependencias, entidades y órganos federales responsables de diseñar e implementar políticas públicas a nivel nacional.
ASM (Aspectos Susceptibles de Mejora)	Observaciones detectadas durante un proceso de evaluación, que señalan debilidades o áreas de oportunidad en el diseño, ejecución o evaluación de un programa presupuestario.
Aspectos a considerar	Lineamientos técnicos para elaborar diagnósticos de programas presupuestarios nuevos o modificados, especialmente al



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Bienes y/o servicios	integrarlos a estructuras estatales o federales de financiamiento.
Brechas	Productos entregados por los programas municipales, como apoyos económicos, servicios públicos, infraestructura, capacitación o atención social, orientados al cumplimiento de sus objetivos. Desigualdades detectadas entre grupos poblacionales o regiones del municipio, expresadas en variables como ingreso, acceso a servicios o educación, que reflejan condiciones de exclusión o marginación.
Cambio sustancial	Modificación importante en el diseño de un programa presupuestario, que altera sus objetivos, población objetivo, actividades clave o resultados esperados, y requiere revisión técnica o reestructuración.
CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe)	Organismo regional de la ONU que genera análisis socioeconómicos sobre América Latina, útiles como insumo para contextualizar políticas públicas municipales.
CFEMyM (Código Financiero del Estado de México y Municipios)	Normativa estatal que regula la gestión, aplicación y fiscalización de los recursos públicos municipales.
CIEPS (Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social)	Organismo estatal especializado en evaluar programas sociales y políticas públicas en el Estado de México.
Clave del Programa Presupuestario (Pp)	Código alfanumérico asignado a cada programa dentro de la estructura programática municipal, utilizado para su registro, seguimiento y evaluación.
Código (Financiero)	Hace referencia al CFEMyM, el cual establece lineamientos para la planeación financiera y ejecución del gasto público en los municipios.
Coherencia lógica externa	Grado de alineación de un programa presupuestario con políticas públicas externas, como planes estatales, federales o internacionales, evitando duplicidades.
Coherencia lógica interna	Nivel de consistencia entre los elementos del diseño de un programa (objetivos, componentes,



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Complementariedad	actividades, metas e indicadores), que garantiza su solidez metodológica.
Conciliación de Avance	Condición en la que dos o más programas presupuestarios trabajan con una misma población objetivo, brindando distintos apoyos que se refuerzan entre sí para lograr resultados más integrales. Reunión técnica entre la Dirección de Planeación Municipal, la Instancia Evaluadora y el Sujeto Evaluado, en la que se revisa el estado de avance de una evaluación conforme al cronograma establecido.
CONEVAL (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social)	Organismo autónomo que diseña metodologías para medir la pobreza y evaluar el desempeño de programas sociales; sus herramientas pueden ser adaptadas al contexto municipal.
Contexto territorial	Descripción detallada de las características físicas, sociales y económicas de las zonas del municipio, que permite entender la localización, intensidad y variabilidad de los problemas públicos.
Contraloría Municipal	Órgano responsable de supervisar el uso adecuado de los recursos públicos, así como de promover la transparencia y rendición de cuentas en el ámbito municipal.
Convenio para la Mejora del Desempeño	Documento firmado por la Tesorería, Contraloría e Instancia Evaluadora junto con el Sujeto Evaluado, que establece compromisos, acciones y cronograma para mejorar el desempeño del programa evaluado.
COPLADEM (Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México)	Instancia participativa estatal que coordina y alinea los esfuerzos de planeación entre los distintos niveles de gobierno.
Cronograma de Ejecución	Herramienta de planificación que define las actividades, fechas, responsables y entregables durante un proceso evaluativo, según lo estipulado en los Términos de Referencia.
Demanda ciudadana	Necesidades, problemas o aspiraciones expresadas por la población mediante consultas, solicitudes, quejas o mecanismos de



	<p>participación, que deben ser consideradas en la formulación de políticas y programas públicos.</p>
Diagnóstico	<p>Análisis integral y sistemático que identifica, describe y explica las causas y consecuencias de un problema público, con base en evidencia cuantitativa y cualitativa. Es el punto de partida del diseño programático municipal.</p>
Diagnóstico actualizado	<p>Estudio reciente que incorpora datos e información vigentes, reflejando de forma precisa la situación actual del problema público a atender.</p>
Diagnóstico participativo	<p>Proceso que integra la voz de la ciudadanía, actores sociales y servidores públicos en la identificación de problemas, causas y soluciones, fortaleciendo la legitimidad de la intervención municipal.</p>
Diseño	<p>Fase del ciclo de políticas públicas en la que se define el problema, se establecen objetivos, estrategias, componentes, actividades e indicadores, estructurando la lógica del programa presupuestario.</p>
Diseño lógico	<p>Coherencia y conexión lógica entre el problema público, los objetivos del programa y sus acciones, plasmados en una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).</p>
Documento de Evidencia	<p>Archivo oficial o técnico que respalda, justifica o demuestra la realización de una acción, cumplimiento de una meta o cumplimiento de un compromiso durante procesos de evaluación.</p>
Economía social	<p>Modelo económico basado en la cooperación, la solidaridad y la reinversión de beneficios, promovido en municipios a través de cooperativas, asociaciones o proyectos productivos con fines sociales.</p>
Eficacia	<p>Grado en que un programa municipal logra los objetivos y resultados esperados, evaluando si realmente resolvió el problema público identificado.</p>
Eficiencia	<p>Relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos por un programa. Evalúa si</p>

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

	se lograron los objetivos con el menor costo posible y sin desperdicio.
Enfoque de derechos humanos	Perspectiva que garantiza que todas las acciones municipales reconozcan, respeten y promuevan los derechos fundamentales de las personas, especialmente de los grupos en situación de vulnerabilidad.
Enfoque de género	Estrategia transversal que identifica, analiza y atiende las desigualdades entre mujeres y hombres, promoviendo la equidad en los programas y políticas municipales.
Enfoque intercultural	Perspectiva que reconoce y valora la diversidad cultural del municipio, asegurando que las políticas y servicios respeten las costumbres, cosmovisión y lenguas de los pueblos originarios o comunidades indígenas.
Enfoque territorial	Método que adapta las intervenciones municipales a las condiciones específicas de cada zona del territorio, considerando variables geográficas, sociales, económicas y culturales.
Entrevista semiestructurada	Técnica de recolección de información cualitativa mediante preguntas abiertas previamente diseñadas, que permiten explorar percepciones y experiencias de los actores locales.
Evaluación del desempeño	Análisis sistemático de los resultados obtenidos por un programa presupuestario en relación con sus metas, recursos y objetivos, para mejorar su eficiencia y efectividad.
Evaluación ex ante	Análisis realizado antes de implementar un programa, orientado a revisar la calidad del diagnóstico, la pertinencia de los objetivos y la viabilidad de las estrategias propuestas.
Evaluación intermedia	Estudio aplicado durante la ejecución de un programa, que permite identificar avances, desviaciones o necesidades de ajuste para mejorar su desempeño.
Evaluación ex post	Valoración realizada una vez concluido un programa, que analiza su impacto, sostenibilidad y lecciones aprendidas.
Evidencia	Información válida y verificable (cuantitativa o cualitativa) que respalda afirmaciones,

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

	<p>decisiones o acciones dentro del diseño, implementación o evaluación de programas municipales.</p>
Focalización	<p>Proceso para identificar y dirigir los programas hacia los grupos poblacionales o zonas con mayor necesidad o vulnerabilidad, asegurando un uso más equitativo y eficiente de los recursos.</p>
Fuente de verificación	<p>Documentos, registros, bases de datos u otros medios que permiten comprobar el cumplimiento de una meta o el avance de un indicador en la Matriz de Indicadores para Resultados.</p>
FODA	<p>Herramienta de análisis estratégico que examina Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de un programa, institución o territorio, útil para diagnósticos municipales.</p>
Fuentes de información	<p>Instrumentos o registros que proporcionan datos relevantes y verificables para el diagnóstico, diseño, monitoreo o evaluación de programas públicos. Pueden ser estadísticas oficiales, encuestas, censos, estudios académicos, entre otros.</p>
Grupos focales	<p>Técnica cualitativa de consulta que reúne a un grupo de personas para discutir un tema específico, facilitando la identificación de percepciones, necesidades y propuestas desde diferentes perspectivas sociales.</p>
Hipótesis de solución	<p>Supuesto razonado sobre cómo una intervención pública contribuirá a resolver un problema público. Se construye con base en evidencia y experiencia, y guía la lógica del programa.</p>
Indicador	<p>Medida específica que permite cuantificar o cualificar el avance hacia un objetivo. Es una herramienta fundamental para el seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de los programas públicos.</p>
Indicador de impacto	<p>Mide los efectos finales o cambios significativos generados en la población objetivo como resultado de un programa o política pública.</p>
Indicador de resultado	<p>Evalúa los beneficios directos obtenidos por la población usuaria del programa, derivados de la entrega de bienes o servicios públicos.</p>

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Indicador de gestión	Permite medir el grado de avance en la ejecución de las actividades o productos previstos en el programa presupuestario.
Información cualitativa	Datos descriptivos que expresan opiniones, percepciones, experiencias o comportamientos. Se recolectan mediante entrevistas, observación, grupos focales, entre otros.
Información cuantitativa	Datos numéricos que permiten realizar mediciones precisas sobre la magnitud, frecuencia o variaciones de un fenómeno. Se recolectan a través de encuestas, registros administrativos o censos.
Informe de evaluación	Documento técnico que presenta los hallazgos, análisis, conclusiones y recomendaciones derivados de una evaluación. Es fundamental para la mejora continua de los programas municipales.
Justificación del programa	Argumento técnico y normativo que demuestra la necesidad y pertinencia de un programa, con base en un problema público identificado, su magnitud y sus impactos.
Línea base	Valor inicial de un indicador antes de que se inicie la intervención pública. Sirve como punto de comparación para evaluar los cambios logrados.
Línea estratégica	Orientación general que define el rumbo de una política pública o programa presupuestario. Articula objetivos, estrategias y acciones en función de una problemática territorial.
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	Herramienta metodológica que estructura los elementos clave de un programa (fin, propósito, componentes y actividades), vinculándolos con indicadores, medios de verificación y supuestos. Facilita el diseño, monitoreo y evaluación de políticas públicas.
Meta	Cantidad, valor o condición esperada que se desea alcanzar en un periodo determinado, como resultado de una intervención pública. Debe ser clara, medible, alcanzable y temporal.
Meta estratégica	Objetivo general de mediano o largo plazo que orienta las acciones municipales hacia el

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

	desarrollo sostenible, la mejora de servicios y la atención a problemas estructurales.
Meta específica	Resultado concreto y medible que se pretende lograr en un periodo determinado dentro de un programa o acción municipal.
Metodología de evaluación	Conjunto de procedimientos, técnicas e instrumentos aplicados para valorar la calidad, eficacia, eficiencia o impacto de un programa presupuestario.
Monitoreo	Seguimiento continuo y sistemático del avance físico y financiero de un programa, con el objetivo de identificar desviaciones y facilitar decisiones oportunas.
Necesidad sentida	Percepción que tiene la ciudadanía sobre un problema que le afecta, aún si no está plenamente documentado con datos técnicos. Es relevante para procesos participativos y de diagnóstico social.
Objetivo general	Propósito principal de una política, programa o proyecto. Responde al problema identificado y plantea el cambio deseado en la población objetivo.
Objetivo específico	Metas intermedias que contribuyen al logro del objetivo general, facilitando su operación mediante estrategias concretas.
Participación ciudadana	Derecho y mecanismo mediante el cual la población influye en las decisiones públicas, contribuyendo con propuestas, opiniones y evaluaciones que mejoran la calidad de las políticas municipales.
Perspectiva de género	Enfoque que reconoce las diferencias entre mujeres y hombres en cuanto a roles, oportunidades y derechos, promoviendo la equidad en las políticas, programas y acciones del gobierno municipal.
Planeación	Proceso ordenado y sistemático mediante el cual se definen objetivos, estrategias y acciones para alcanzar el desarrollo del municipio, con base en diagnóstico, prioridades y recursos disponibles.
Planeación estratégica	Herramienta que permite definir la visión de largo plazo del municipio, identificando objetivos

Planeación participativa	prioritarios, líneas de acción y resultados esperados con base en el análisis del entorno. Modalidad de planeación que incorpora la voz y propuestas de la ciudadanía, organizaciones sociales y sectores productivos en la definición de políticas públicas.
Plan de Desarrollo Municipal (PDM)	Instrumento rector de la planeación municipal, donde se establecen objetivos, estrategias, metas y programas para el desarrollo económico, social, ambiental e institucional del municipio en un periodo de gobierno.
Población objetivo	Grupo específico de personas al que se dirige un programa o acción pública, determinado con base en criterios de vulnerabilidad, necesidad, localización o condición demográfica.
Población potencial	Conjunto de personas que presentan las características para ser beneficiarias de un programa, aunque no necesariamente reciben la intervención en el momento.
Población atendida	Personas que efectivamente reciben los beneficios, bienes o servicios derivados de un programa o acción pública.
Política pública	Conjunto de decisiones, acciones y programas implementados por el gobierno para atender un problema público, mediante una lógica coherente, sistemática y evaluable.
Presupuesto basado en resultados (PbR)	Modelo de gestión pública que vincula la asignación de recursos con el logro de resultados específicos, medibles y verificables, mediante herramientas como la MIR y el SED.
Presupuesto de Egresos Municipal	Instrumento financiero que expresa en términos monetarios el gasto público autorizado para un ejercicio fiscal, alineado con el Plan de Desarrollo Municipal y los programas presupuestarios.
Problema público	Situación que afecta negativamente a un grupo de personas y cuya solución requiere de la intervención del gobierno. Se caracteriza por su relevancia, legitimidad y posibilidad de transformación.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Programa presupuestario	Conjunto organizado de acciones, metas y recursos que tienen como finalidad atender un problema público o necesidad social. Es la unidad básica de operación del presupuesto público.
Programa social	Intervención gubernamental orientada a mejorar las condiciones de vida de personas en situación de pobreza, marginación o vulnerabilidad, a través de bienes, servicios o transferencias.
Rendición de cuentas	Obligación ética y legal del gobierno de informar, justificar y someter a evaluación pública sus decisiones, acciones y resultados, promoviendo la transparencia y el control ciudadano.
Resultado	Cambio directo generado en la población objetivo como consecuencia de un programa o acción pública. Se expresa en términos de mejoras tangibles en bienestar, capacidades o condiciones de vida.
Seguimiento	Proceso de revisión periódica del avance físico y financiero de un programa o acción, con base en indicadores y metas definidas, para detectar desviaciones y tomar decisiones correctivas.
Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)	Conjunto de herramientas, procesos e indicadores que permiten medir el avance, eficiencia y resultados de los programas presupuestarios, fortaleciendo la gestión pública orientada a resultados.
Sistema de Información del Desempeño (SID)	Plataforma que concentra y organiza los indicadores y metas de los programas presupuestarios, facilitando su análisis, seguimiento y toma de decisiones.
Supuesto	Condición externa necesaria para que un programa alcance sus objetivos, pero que no está bajo el control directo del gobierno. Su cumplimiento puede influir positiva o negativamente en los resultados.
Transparencia	Principio que garantiza el acceso a la información pública y promueve la apertura de los procesos gubernamentales para fortalecer la confianza ciudadana y prevenir la corrupción.
Valoración cualitativa	Apreciación subjetiva o argumentada de fenómenos sociales con base en criterios no



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Viabilidad presupuestal

numéricos, pero válidos para interpretar procesos, significados y percepciones relevantes en la gestión pública.

Capacidad real del gobierno municipal para financiar un programa o acción con los recursos disponibles, sin comprometer la sostenibilidad financiera ni desatender otras prioridades.





ACRONIMOS

Instituciones y Marcos Normativos

ACM – Acta de Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora

APF – Administración Pública Federal

ASM – Aspectos Susceptibles de Mejora

CIEPS – Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social

CONEVAL – Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

COPLADEM – Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México

DPM – Dirección de Planeación Municipal

LGCG – Ley General de Contabilidad Gubernamental

LGEPGEM – Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México

PAE – Programa Anual de Evaluación

PND – Plan Nacional de Desarrollo

PNUD – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

SHCP – Secretaría de Hacienda y Crédito Público

SE – Sujeto Evaluado

SED – Sistema de Evaluación del Desempeño

UR – Dirección de Planeación

Fondos y Recursos

FAETA – Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos

FAFEF – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas

FAM – Fondo de Aportaciones Múltiples

FASP – Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública

FASSA – Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud

FONE – Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios

Ramo 33 – Fondos Municipales de Transferencia Federal

Instrumentos de Evaluación y Planeación

ISD – Instrumento de Seguimiento del Desempeño

MML – Metodología del Marco Lógico

MIR – Matriz de Indicadores para Resultados

FID – Ficha de Indicadores del Desempeño

TdR – Términos de Referencia

FODA – Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Conceptos Presupuestarios y Operativos

Pp – Programa Presupuestario

PbR – Presupuesto basado en Resultados

EP – Estructura Programática

ROP – Reglas de Operación

GEM – Gobierno del Estado de México

Gestión de Evaluaciones

ECR – Evaluación de Consistencia y Resultados

EDP – Evaluación de Diseño Programático

EI – Evaluación de Impacto

EP – Evaluación de Procesos

EEI – Evaluación Estratégica del Desempeño Institucional

Enfoque de Desarrollo



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

ODS – Objetivos de Desarrollo Sostenible

Agenda 2030 – Plan Global de Desarrollo de la ONU



I. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

a. OBJETIVO GENERAL

La Evaluación de Diseño Programático tiene como objetivo general examinar la coherencia interna y la lógica de un programa presupuestario. Para el Programa de Igualdad de Trato y Oportunidades para la Mujer y el Hombre y Protección jurídica de las personas, esta evaluación se enfoca en valorar su estructura y alineación con el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y la ley estatal, buscando evaluar cómo se promueve la igualdad en las políticas públicas y los servicios municipales. Los resultados de esta evaluación se utilizarán para generar recomendaciones que mejoren el diseño, la implementación y los resultados del programa, asegurando que su diseño sea integral y coherente, y que las acciones se traduzcan en mejoras tangibles para las mujeres del municipio.

b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

La evaluación de diseño atenderá los siguientes objetivos específicos:

- 1) Justificación y coherencia interna y externa del diseño del programa.**
Evaluar la adecuación del diseño del programa en relación con el problema o necesidad pública que busca atender, así como la coherencia entre sus objetivos, estrategias y medios. Esto incluye valorar la Estructura Analítica del Programa, sus causas, efectos, objetivos y lógica de intervención, tanto de manera interna (coherencia lógica interna) como en relación con otras políticas y programas públicos (coherencia lógica externa).
- 2) Pertinencia y adecuación de la definición y cuantificación de las poblaciones.**
Determinar si el programa identifica correctamente a la población potencial, objetivo y atendida, y si cuenta con mecanismos adecuados de focalización y cobertura que permitan alcanzar eficazmente a la población meta.
- 3) Análisis de criterios y mecanismos de elegibilidad, solicitud y entrega.**
Evaluar los procesos de recepción, registro, selección y atención de beneficiarios, así como el funcionamiento del padrón de población atendida y la entrega de los bienes y/o servicios programáticos.
- 4) Consistencia normativa del diseño del programa.**
Revisar el grado de alineación del diseño del programa con el marco jurídico y normativo vigente en materia de planeación, presupuesto, igualdad de género y transparencia, en el marco del Presupuesto basado en Resultados (PbR).
- 5) Evaluación de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).**
Valorar la calidad, pertinencia, consistencia y lógica interna de la MIR del

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

programa, así como su capacidad para medir el logro de objetivos en todos los niveles de la cadena de resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).

- 6) Identificación de complementariedades o duplicidades.**
Detectar posibles complementariedades, similitudes, coincidencias o duplicidades con otros programas municipales, estatales o federales, que atiendan problemáticas u objetivos similares, para promover una intervención pública más eficiente y sin redundancias.
- 7) Análisis del presupuesto y mecanismos de rendición de cuentas.**
Evaluar la vinculación entre el diseño del programa y su presupuesto aprobado, así como los mecanismos establecidos para garantizar la transparencia, el control y la rendición de cuentas a través de indicadores y sistemas de seguimiento.
- 8) Identificación de aspectos susceptibles de mejora (ASM).**
Detectar debilidades o áreas de oportunidad en el diseño del programa, proponiendo recomendaciones claras, pertinentes y factibles que contribuyan a su fortalecimiento técnico y operativo.

2025 - 2027
Tlatlaya
¡Gobierno del pueblo!

II. ALCANCE

La Evaluación de Diseño Programático de los Programas Presupuestarios Municipales de Igualdad de Trato y Oportunidades para la Mujer y el Hombre y Protección Jurídica de las personas de Tlatlaya tendrá los siguientes alcances:

1. **Análisis documental y de gabinete** de la información proporcionada por las unidades responsables de los programas, incluyendo documentos normativos, diagnósticos, MIR, fichas técnicas de indicadores y otros documentos relevantes.
2. **Trabajo de campo selectivo** que incluirá entrevistas con actores clave involucrados en el diseño e implementación de los programas, para complementar y validar la información documental.
3. **Valoración de la justificación** de la creación o modificación sustancial de los programas, analizando la definición del problema, diagnóstico y teoría de cambio.
4. **Evaluación de la contribución** de los programas a los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal 2025-2027, así como su alineación con la planeación estatal y la Agenda 2030.
5. **Análisis de las poblaciones** potencial y objetivo, así como los mecanismos de elegibilidad y atención.
6. **Revisión de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)** de cada programa, evaluando su lógica vertical y horizontal.
7. **Identificación de complementariedades y coincidencias** con otros programas municipales y estatales.
8. **Elaboración de recomendaciones** específicas y factibles para mejorar el diseño de los programas.

El resultado final será un informe que contenga hallazgos, análisis FODA y recomendaciones concretas para fortalecer el diseño de ambos programas presupuestarios.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO

El servicio consiste en la realización de las **Evaluaciones de Diseño** de los **Programas Presupuestarios Municipales de: Igualdad de Trato y Oportunidades para la Mujer y el Hombre, y Protección Jurídica de las Personas** correspondiente al ejercicio fiscal 2025, conforme a los lineamientos metodológicos emitidos por la Secretaría de Finanzas del Estado de México y en apego a los principios del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

La evaluación será desarrollada bajo una metodología estructurada, sustentada en la revisión documental, el análisis lógico del programa y la validación técnica de los componentes que conforman su diseño.

El servicio comprenderá las siguientes actividades:

- 1) **Revisión documental exhaustiva** del marco normativo, presupuestal, programático y estratégico relacionado con el programa, incluyendo su MIR, lineamientos, diagnósticos, documentos de planeación municipal y estatal, así como fuentes estadísticas oficiales.
- 2) **Análisis del problema público**, sus causas y efectos, y su correspondencia con los objetivos del programa, verificando la congruencia entre el planteamiento del problema, la población objetivo y la propuesta de intervención.
- 3) **Evaluación de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, verificando la claridad, pertinencia, consistencia técnica y lógica vertical de los niveles de objetivos, así como la calidad de los indicadores, metas, medios de verificación y supuestos.
- 4) **Revisión de la alineación del programa** con los instrumentos de planeación municipal (PDM), estatal (PED), nacional (PND) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como con los enfoques transversales de igualdad de género y derechos humanos.
- 5) **Identificación de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)** relacionados con el diseño del programa, proponiendo recomendaciones específicas, viables y alineadas a los principios del PbR y SED.
- 6) **Elaboración de un Informe Técnico de Evaluación**, estructurado conforme a la guía metodológica oficial, que incluya hallazgos, análisis, conclusiones y recomendaciones, acompañado de anexos técnicos y evidencias documentales.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

7) Presentación del informe ante las instancias correspondientes, en versión ejecutiva y completa, en formato Word y PDF, además de su carga en la Plataforma Digital correspondiente, si así lo establece la normatividad aplicable.

a) Estructura Detallada del Informe de Evaluación de Diseño Programático

El informe debe presentar un análisis sistemático y objetivo del diseño del programa presupuestario evaluado. Se estructura en varios apartados para cubrir todos los aspectos relevantes, desde la justificación de su existencia hasta sus mecanismos operativos y de evaluación.

- i) **Justificación de la creación y del diseño del programa:** Este apartado debe abordar la fundamentación de por qué existe el programa y cómo su diseño busca resolver un problema público específico. Se espera que se base en un diagnóstico que identifique claramente el problema o necesidad que se pretende atender. La justificación del diseño debe explicar la lógica detrás de la intervención propuesta para abordar las características relevantes del problema. El diagnóstico es fundamental para sustentar y justificar la asignación del presupuesto y definir los objetivos y estrategias.
- ii) **Contribución a las metas y objetivos municipales y/o estatales:** Se evalúa la vinculación explícita del Fin o Propósito del Programa presupuestario con un objetivo estratégico superior derivado del PDM o institucional. Esto asegura que el programa contribuye a las prioridades de desarrollo definidas a nivel estatal y municipal.
- iii) **Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad:** Es crucial que el programa defina claramente a quién busca beneficiar. Este apartado debe identificar y cuantificar la población potencial (universo total susceptible de recibir beneficios), la población objetivo (aquella dentro de la potencial que el programa busca explícitamente atender) y, si aplica, la población atendida. Se evalúa si los criterios de elegibilidad (requisitos para ser seleccionado) y los mecanismos de focalización (cómo se selecciona a la población objetivo) están claramente definidos y son congruentes con el problema identificado. Los TdR específicos listan este como un tema clave.
- iv) **Registro de beneficiarios y mecanismos de atención:** Este punto evalúa la existencia, diseño y calidad del padrón o base de datos de las personas o entidades que reciben los bienes o servicios del programa. Aunque el análisis detallado de la operación del padrón

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

puede ser parte de una evaluación de Procesos, la evaluación de diseño verifica si se cuenta con un mecanismo (el padrón) para identificar y dar seguimiento a quienes son atendidos. También se describen los mecanismos a través de los cuales se entrega la ayuda o el servicio (mecanismos de atención). Un sistema de información municipal es relevante aquí para integrar datos de logros y avances y responder a solicitudes de información pública.

- v) **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Este es un componente central de la evaluación de diseño bajo el modelo PbR. Se evalúa la estructura lógica de la MIR, verificando que existan los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, y que exista una relación causal lógica entre ellos (las actividades producen componentes, los componentes logran el propósito, y el propósito contribuye al fin). Se revisa la definición de los objetivos o resumen narrativo en cada nivel. Adicionalmente, se verifica la existencia y calidad de los indicadores para cada nivel, si hay Fichas Técnicas para los indicadores (preferentemente estratégicos y de gestión), la identificación de los Medios de Verificación (MdV) que permitan comprobar el logro de los indicadores, y la inclusión de Supuestos que identifiquen riesgos externos. Los indicadores deben ser relevantes y permitir medir el desempeño.
- vi) **Presupuesto y rendición de cuentas:** Este apartado analiza el presupuesto asignado al programa y los mecanismos para informar sobre el uso de los recursos. La evaluación de diseño verifica si el presupuesto aprobado está alineado con las actividades y componentes definidos en la MIR, aunque la evaluación profunda del ejercicio del gasto suele ser parte de otros tipos de evaluación. Se describen los mecanismos de rendición de cuentas y transparencia disponibles para el público, como la difusión de información y resultados.
- vii) **Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales:** Este análisis identifica si existen otros Programas Presupuestarios que atiendan problemas o poblaciones similares (coincidencia) o que, si bien diferentes, trabajan con la misma población objetivo de manera que sus acciones se refuerzan mutuamente (complementariedad).
- viii) **Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones:** Se incluye un análisis FODA (también conocido como DAFO) del programa, identificando sus fortalezas (factores

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

internos positivos), debilidades (factores internos negativos), oportunidades (factores externos positivos) y amenazas (factores externos negativos). Este análisis se realiza por tema de la evaluación. A partir del FODA, se derivan recomendaciones estratégicas para mejorar el diseño y la operación del programa. Las recomendaciones deben buscar, idealmente, capitalizar las fortalezas y oportunidades, y mitigar las debilidades y amenazas. Las fuentes especifican formatos y, a veces, límites en el número de elementos FODA y recomendaciones.

- ix) **Conclusiones:** Las conclusiones deben ser concisas y fundamentadas en el análisis realizado en todos los apartados anteriores. No deben limitarse a resumir los hallazgos, sino que deben valorar la pertinencia del programa en relación con el problema que atiende, si su diseño está orientado a la consecución de resultados y si es coherente con su teoría causal (cómo se espera que logre sus objetivos). Deben ser consistentes con las respuestas a las preguntas de la evaluación y con la valoración final del programa.
- x) **Ficha técnica:** El informe debe incluir una ficha técnica que resuma la información clave del programa evaluado. Esta ficha puede contener datos de identificación del programa (nombre, Dirección de Planeación, unidades ejecutoras, año de inicio), el problema que atiende, sus objetivos, las poblaciones clave y el presupuesto aprobado. Existe también el formato para la Ficha Técnica de diseño de indicadores estratégicos o de gestión.
- xi) **Anexos:** Los anexos contienen la información detallada y los soportes documentales que respaldan el análisis presentado en el informe. Ejemplos de anexos típicos incluyen:
- (1) Descripción General del Programa presupuestario.
 - (2) Valoración Final del Diseño del Programa.
 - (3) Metodología de cuantificación de poblaciones.
 - (4) Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) o la MIR vigente.
 - (5) Diagramas de flujo de procesos clave o componentes.
 - (6) Tabla de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.
 - (7) Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- (8) Documentos de soporte para el informe de gobierno o ejecución (metas, cifras, estadísticas, etc.).

El servicio será prestado por un equipo técnico especializado en evaluación de políticas públicas, género, planeación municipal y marco lógico, garantizando la confidencialidad, imparcialidad y rigor metodológico en cada una de las etapas.

La descripción de lo que debe contener cada uno de los apartados enunciados se presenta en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** Criterios Técnicos de la Evaluación.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

a. PERFIL DEL COORDINADOR DE LA EVALUACIÓN

Cargo	Escolaridad y/o áreas de especialidad	Experiencia
Coordinador de la evaluación	<p>Formación académica superior (Licenciatura)</p> <p>Especialización en: Evaluación de programas/políticas públicas, Metodología del Marco Lógico (MML), diseño y análisis de indicadores, planeación estratégica.</p>	<p>Experiencia comprobable en la coordinación de evaluaciones de programas o políticas públicas, preferentemente en el sector público.</p> <p>Experiencia demostrada en el tipo específico de evaluación (Diseño Programático).</p> <p>Conocimiento de la operación del programa a evaluar o de programas similares</p> <p>Experiencia en gestión de equipos y proyectos.</p>

Nota: El Coordinador es responsable de liderar al equipo evaluador, supervisar el desarrollo de la evaluación conforme a la metodología y los TdR, y asegurar la calidad de los productos entregables, incluyendo el informe final de evaluación. Su resumen curricular debe ser incluido en la propuesta técnica.

¡Gobierno del pueblo!

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

b. PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS

El listado de productos que entregará el *proveedor* al área requirente, el calendario de entrega y la forma de entrega se definen en la “**tabla 1**”.

Tabla 1 LISTADO DE PRODUCTOS Y CALENDARIO DE ENTREGA

Productos	Fecha de entrega	Forma de entrega
Producto 1 Primera entrega del Informe de Evaluación en materia de diseño, preguntas 1 a 15.	<u>30 de julio de 2025</u>	Información en un CD: Archivo electrónico del documento en formato Word.
Producto 2 Segunda entrega del Informe de Evaluación en materia de diseño, preguntas 16 a 30. <ul style="list-style-type: none">• Lista de asistencia y presentación en formato Power Point de los resultados de la primera entrega del Informe de Evaluación en materia de diseño (este producto es opcional).• Respuesta a comentarios de la primera entrega.	<u>26 de agosto de 2025</u>	Información en un CD: <ul style="list-style-type: none">• Archivo electrónico del documento en formato Word. Archivos Excel, Do files, o documentos que contengan los cálculos realizados.
Producto 3 Tercera entrega del Informe de Evaluación en materia de diseño que debe contener la siguiente estructura: <ol style="list-style-type: none">1) Resumen Ejecutivo (Máximo 3 cuartillas)2) Índice3) Introducción (1 cuartilla)4) Apartado I. Características del programa (2 cuartillas)5) Apartado II. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa (3 cuartillas)6) Apartado III. Contribución a las metas y objetivos municipales y/o estatales (3 cuartillas)7) Apartado IV. Población potencial, objetivo y mecanismos de elección (6 cuartillas)8) Apartado V. Registro de Beneficiarios y mecanismos de atención (3 cuartillas)9) Apartado VI. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) (11 cuartillas)	<u>15 de noviembre de 2025</u>	Información en un CD: <ul style="list-style-type: none">• Archivo electrónico del documento en formato Word.• Archivo electrónico de la presentación en formato PowerPoint.• Archivos Excel, Do files, o documentos que contengan los cálculos realizados. Archivos editables de gráficos, imágenes, figuras, cuadros, entre otros.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Productos	Fecha de entrega	Forma de entrega
10) Apartado VII. Presupuesto y rendición de cuentas (3 cuartillas)		
11) Apartado VIII. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas municipales (1 cuartilla)		
12) Valoración del Diseño del programa (3 cuartillas)		
13) Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (1 cuartilla)		
14) Conclusiones (2 cuartillas)		
15) Bibliografía		
16) Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación		
17) Anexos		
<ul style="list-style-type: none">• Lista de asistencia y presentación en formato Power Point de la sesión de presentación de resultados de la entrega final del Informe de Evaluación en materia de diseño.• Respuesta a comentarios de la segunda entrega.		

Reuniones clave

- Reunión Inicial:** Tras la contratación el servicio
Fecha sugerida: Semana del 23 al 27 de junio de 2025
Objetivo: presentación del Modelo de evaluación y capacitación a los servidores publicos.
- Reunión final:** Tras la entrega del **Producto 3**
Fecha sugerida: Semana del 24 al 28 de noviembre de 2025
Objetivo: Presentación oficial de los resultados de la evaluación por parte del coordinador del proyecto.

c. DETALLES ADICIONALES DE LOS ENTREGABLES

Para dar cumplimiento al objetivo general y los específicos de la evaluación, el evaluador deberá elaborar 3 entregables en el orden y con las características que se describen a continuación:

1. Entregable 1

Como parte del Entregable 1, el evaluador deberá desarrollar el **Análisis del diseño del programa**, que es una valoración inicial del diseño del programa. Este análisis deberá realizarse con base en dos procesos de recolección de información:

- a) **Análisis de gabinete** - Se realizará con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como información documental adicional (pública y oficial) que el evaluador considere necesaria para justificar su análisis.

En este contexto, el análisis de gabinete requerirá de una revisión del contexto en el que el programa se ejecuta y del marco normativo que lo rige; esta actividad incluye el acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos normativos, y aquellos documentos relacionados con el programa que permitan conocer información sobre su diseño y la forma en que se implementa. El análisis de gabinete contribuirá a aportar información útil para las diferentes etapas de esta evaluación: identificando elementos relacionados con el diseño del programa, mapeando los procesos y actores relevantes que intervienen en la operación de cada uno de éstos.

- b) **Entrevistas a nivel central** - El evaluador se hará de información mediante entrevistas a servidores públicos relacionados con el diseño y la operación del programa, idealmente después de hacer la revisión exhaustiva de la información documental, a fin de profundizar en algunos temas/aspectos que no se haya podido. El objetivo es entender aquellos temas/aspectos que, al ser una nueva intervención, aún no se encuentran documentados.

Las entrevistas a nivel central también tienen como objetivo identificar los procesos que implementa el programa, los actores e instancias involucradas, los ámbitos de ejecución, los principales riesgos en su operación, etc. para con ello poder tener un panorama general de la intervención tanto en su diseño como su implementación.

Durante el análisis de gabinete y en las entrevistas a nivel central, se deberá identificar y determinar los criterios de selección de la muestra cualitativa, así como las características para el desarrollo del trabajo de

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

campo que se establecerán en el producto Diseño metodológico y Estrategia del trabajo de campo del entregable 2.

El contenido del Análisis del diseño de programa deberá comprender los elementos establecidos en el formato de texto (no en cuadro/tabla) con la extensión que se considere necesaria para lograr una argumentación lo suficientemente clara y consistente, que dé respuesta, mínimamente, a todas y cada una de las preguntas planteadas, más aquellos elementos adicionales que el evaluador en su experiencia considere pertinentes para comprender a cabalidad el diseño del programa.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Tabla 2 Descripción de los anexos que se incluirán en el informe de evaluación.

Anexo	Título	Contenido
1	Descripción General del Programa	Presenta las características generales del Programa Presupuestario sujeto a evaluación.
2	Metodología de Cuantificación de Poblaciones	Detalla la metodología utilizada para definir y estimar la población potencial, objetivo y atendida.
3	Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	Análisis técnico y estructural de los objetivos, indicadores, metas, medios de verificación y supuestos de la MIR.
4	Indicadores	Revisión técnica de las fichas de los indicadores estratégicos y de gestión utilizados en el programa.
5	Metas del Programa	Evaluación de la consistencia, pertinencia y alcance de las metas establecidas.
6	Propuesta de Mejora de la MIR	Recomendaciones para el fortalecimiento técnico y metodológico de la Matriz, en congruencia con el Marco Lógico.
7	Complementariedades y Coincidencias	Análisis de coincidencias, similitudes, duplicidades o sinergias con otros programas municipales o estatales.
8	Fortalezas, Retos y Recomendaciones (FODA)	Diagnóstico estratégico del programa con base en sus factores internos y externos.
9	Valoración Final del Diseño	Conclusión técnica integral respecto a la calidad, coherencia y pertinencia del diseño del programa.
10	Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Listado de debilidades detectadas en el diseño programático y recomendaciones puntuales para su mejora.
11	Ficha Técnica de Evaluación	Resumen ejecutivo del proceso evaluativo, incluyendo información institucional y datos clave del proceso.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

d. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LOS PRODUCTOS DE ENTREGA

Producto 1: Primera entrega del Informe de Evaluación en materia de diseño, preguntas 1 a 15 Fecha de entrega: 30 de julio de 2025

Descripción: Este producto constituye una entrega parcial del informe final de Evaluación de Diseño Programático y se estructura en torno a la respuesta de las primeras 15 preguntas analíticas estipuladas en los Términos de Referencia. Su contenido debe reflejar lo siguiente:

- **Estructura y Alcance:** La entrega se organiza conforme a la sección de justificación, vinculación con la planeación, definición de población, análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), entre otros aspectos fundamentales del diseño del programa. La información presentada debe aportar claridad sobre la coherencia interna del programa y su orientación a resultados, considerando también la transversalización de la perspectiva de género.
- **Contenido Específico:**
 - **Justificación de la Creación y del Diseño del Programa:** Evaluación de la identificación del problema, el diagnóstico y la formulación de los objetivos.
 - **Contribución a las Metas y Objetivos Nacionales/Municipales:** Análisis de la alineación del programa con el marco de planeación (PDM, PAE, PDEM, ODS).
 - **Población, Mecanismos de Elegibilidad y Padrón de Beneficiarios:** Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo, junto con la revisión de los procedimientos de atención.
- **Requisitos de Presentación:** El informe parcial debe presentarse en versión completa y ejecutiva, en formatos Word y PDF, y contar con la documentación de respaldo en los anexos pertinentes. Además, se deberá integrar evidencia documental conforme a los lineamientos establecidos en los Términos de Referencia para asegurar la consistencia de la información (se recomienda el uso de anexos 1, 2, 3 y 4, según corresponda).

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Esta primera entrega servirá como base para evaluar el avance en el análisis del diseño del programa y permitirá recabar la retroalimentación necesaria para su perfeccionamiento en etapas subsiguientes de la evaluación.

Producto 2: Segunda entrega del Informe de Evaluación en materia de diseño

Fecha de entrega: 26 de septiembre de 2025

Descripción:

Este producto constituye la segunda y última parte del Informe Final de Evaluación de Diseño Programático y se enfoca en abordar, de forma detallada, las respuestas a las preguntas 16 a 30, conforme a lo establecido en los Términos de Referencia.

Contenido y Alcance:

1. Respuestas a las preguntas 16 a 30:

- Se documenta el análisis detallado de los aspectos relacionados con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el presupuesto y la rendición de cuentas, así como las complementariedades y coincidencias con otros programas municipales y/o estatales.
- Cada respuesta deberá incluir la valoración, el nivel de cumplimiento (según los supuestos establecidos), y fundamentarse en la evidencia documental y en los análisis de gabinete realizados durante el proceso evaluativo.

2. Respuesta a comentarios de la primera entrega:

- Se incluye un apartado específico en el que se abordan de forma detallada las observaciones y recomendaciones formuladas tras la primera entrega.
- Las respuestas deberán justificar, con base en evidencia y en los lineamientos de los TdR, cómo se han atendido los aspectos señalados en la retroalimentación, proponiendo, en su caso, ajustes o mejoras en el análisis.

3. (Opcional) Lista de Asistencia y Presentación de Resultados en Formato Power Point:

- Se adjuntará, de forma opcional, una lista de asistencia de las reuniones realizadas durante la revisión de la primera entrega.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Además, se presentará una presentación en formato Power Point que sintetice los principales hallazgos y resultados obtenidos en la primera entrega del informe. Este material complementario facilitará la socialización de la evaluación con los tomadores de decisiones.

Requisitos de Presentación:

- La entrega deberá realizarse en formatos Word y PDF, siguiendo el formato establecido en los Términos de Referencia.
- Toda la documentación de respaldo y evidencia utilizada deberá incluirse como anexos según lo estipulado en el informe final (ver Anexos 2, 3, 4, 7, 10, 11, y 12).

Este segundo producto evaluativo permitirá cerrar el ciclo de análisis de diseño, proporcionando una visión completa y consolidada que retroalimente la gestión y las decisiones futuras en materia de políticas de igualdad de género en el Municipio de Tlatlaya.

Producto 3: Tercera entrega del Informe de Evaluación en materia de diseño

Fecha de entrega: 15 de noviembre de 2025

Descripción General: Este producto representa la entrega final del Informe de Evaluación de Diseño Programático y se estructura en secciones que abarcan de manera integral el análisis y valoración del diseño del Programa Presupuestario Municipal de Igualdad de Trato y Oportunidades para la Mujer y el Hombre. El documento final, que se presentará ante las instancias correspondientes en versión ejecutiva y completa (en formatos Word y PDF), deberá incluir la información resultante de la respuesta a las preguntas 1 a 30, organizada de la siguiente manera:

- 1. Resumen Ejecutivo (máximo 3 cuartillas):**
 - Síntesis concisa de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- 2. Índice:**
 - Listado estructurado de los apartados y subapartados del informe.
- 3. Introducción (1 cuartilla):**
 - Contextualización del programa, objetivos de la evaluación y justificación del proceso evaluativo.
- 4. Apartado I. Características del Programa (2 cuartillas):**

Palacio Municipal #3, Colonia centro. Tlatlaya, México. C.P. 51550
Tels. 7161718063, 1718112. Correo electrónico: presidencia@tlatlaya.gob.mx

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Descripción detallada del programa, su problemática, objetivos, servicios y alcance.
- 5. Apartado II. Análisis de la Justificación de la Creación y del Diseño del Programa (3 cuartillas):**
- Evaluación de la identificación del problema, diagnóstico y la coherencia del diseño en función de la necesidad pública.
- 6. Apartado III. Contribución a las Metas y Objetivos Municipales y/o Estatales (3 cuartillas):**
- Análisis de la alineación del programa con los lineamientos del Plan de Desarrollo Municipal, objetivos estatales y los ODS.
- 7. Apartado IV. Población Potencial, Objetivo y Mecanismos de Elección (6 cuartillas):**
- Definición, cuantificación y caracterización de la población a la que se dirige el programa, así como la metodología de selección y elegibilidad.
- 8. Apartado V. Registros de Beneficiarios y Mecanismos de Atención (3 cuartillas):**
- Evaluación del registro y seguimiento de beneficiarios, mecanismos de atención y la eficiencia en la entrega de apoyos.
- 9. Apartado VI. Evaluación y Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) (11 cuartillas):**
- Revisión pormenorizada de la coherencia interna del diseño, la pertinencia y claridad de los indicadores, metas y medios de verificación.
- 10. Apartado VII. Presupuesto y Rendición de Cuentas (3 cuartillas):**
- Análisis del presupuesto aprobado, su compatibilidad con los objetivos del programa y los mecanismos de transparencia en la rendición de cuentas.
- 11. Apartado VIII. Análisis de Posibles Complementariedades y Coincidencias con Otros Programas Municipales (1 cuartilla):**
- Identificación de sinergias o duplicidades con otros programas, con el fin de optimizar recursos y coordinar acciones.
- 12. Valoración del Diseño del Programa (3 cuartillas):**

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Síntesis y evaluación global de la coherencia y efectividad del diseño, resaltando fortalezas y áreas de mejora.

13. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) (1 cuartilla):

- Resumen de los principales hallazgos en términos de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y propuestas de mejora.

14. Conclusiones (2 cuartillas):

- Conclusión general que sintetice los hallazgos y ofrezca recomendaciones estratégicas para optimizar el diseño del programa.

15. Bibliografía:

- Listado de fuentes y documentos consultados para la elaboración del informe.

16. Ficha Técnica:

- Datos generales de la evaluación, incluyendo el perfil del equipo evaluador, el costo total de la evaluación, entre otra información relevante.

17. Anexos:

- Documentos de respaldo que deben incluir:
 - **Anexo 1:** Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.
 - **Anexo 2:** Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios.
 - **Anexo 3:** Matriz de Indicadores para Resultados del programa.
 - **Anexo 4:** Indicadores.
 - **Anexo 5:** Metas del programa.
 - **Anexo 6:** Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados.
 - **Anexo 7:** Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- **Anexo 8:** Complementariedad y coincidencias entre programas municipales y/o acciones de desarrollo social.
- *(Se pueden incluir otros anexos según lo requiera la documentación completa)*

18. Presentación Complementaria y Respuesta a Comentarios:

- **Lista de asistencia y presentación en formato Power Point** de la sesión de presentación de los resultados de la entrega final (este producto es opcional).
- **Respuesta a comentarios de la segunda entrega**, en línea con las sugerencias y observaciones formuladas, que deberán integrarse al informe final.

e. RESPONSABILIDAD Y COMPROMISOS DEL PROVEEDOR

1. **Costos y Gastos Operativos:** El proveedor será el único responsable de asumir todos los costos y gastos relacionados con los requerimientos operativos de la evaluación, incluyendo, pero sin limitarse a:

- Instalaciones físicas y equipamiento de oficina.
- Alquiler de servicios y transporte.
- Honorarios profesionales, viáticos y cualquier otro gasto derivado del aseguramiento y contratación del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo necesario para la ejecución de la evaluación y las operaciones conexas.

2. Respuesta a Comentarios y Gestión de Entregables:

- El proveedor deberá responder por escrito a todos los comentarios y observaciones emitidos por el área requirente con respecto a los entregables.
- Para la revisión de los productos entregables, el área requirente remitirá sus observaciones y recomendaciones en un plazo no mayor a _____ días hábiles, contados desde la fecha de recepción de dichos productos.
- A partir de la emisión oficial del oficio de observaciones y recomendaciones, el proveedor dispondrá de _____ días hábiles para efectuar las correcciones necesarias y reenviar los productos.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- En conjunto, el proceso completo de revisión, corrección y aprobación de los entregables deberá concluir en un plazo máximo de _____ días hábiles después de la entrega inicial, de acuerdo con el procedimiento establecido. Este plazo podrá reducirse si las comunicaciones se emiten en fechas más tempranas, o ampliarse únicamente si el área requirente lo solicita formalmente.

3. Comunicación y Registro de las Revisiones:

- Los oficios de observaciones, recomendaciones y los reportes de conformidad se emitirán y serán comunicados conforme a los plazos estipulados en estos Términos de Referencia.
- El proveedor es responsable de recoger dichas comunicaciones y de responder en los plazos establecidos, entregando los productos complementados junto con las copias solicitadas.
- Los días hábiles para realizar las correcciones se contarán a partir de la fecha de emisión o envío de la comunicación oficial proveniente del área requirente.
- La atención a los comentarios, ya sean emitidos por el área requirente, la Unidad o Área de Evaluación, o por los operadores del programa, deberá realizarse por escrito utilizando el formato designado para ello.

4. Sanciones por No Conformidad:

- Si, al finalizar el proceso de revisión y corrección, el área requirente determina que el entregable no cumple con las características y estándares establecidos, se aplicarán las cláusulas contractuales correspondientes, derivadas del incumplimiento de los requisitos de calidad y conformidad pactados.

f. PUNTO DE REUNIÓN

Este apartado establece los canales y el lugar oficial para la recepción y entrega de oficios, comunicaciones y productos relacionados con la evaluación, así como el mecanismo para la convocatoria a reuniones, con el fin de garantizar que la interacción entre el proveedor y el área requirente se realice de manera formal, organizada y documentada.

1. Espacio Físico para la Recepción y Entrega:

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Todos los oficios, comunicaciones oficiales y entregables de la evaluación deberán ser presentados en las instalaciones del área requirente.
- Dicho punto de reunión se designa como el lugar oficial donde se llevará a cabo la recepción, verificación y documentación de todos los materiales entregados.
- Este mecanismo centraliza el proceso y asegura que la documentación llegue directamente a la dependencia responsable, permitiendo el acta de entrega-recepción y la notificación inmediata de cualquier anomalía al área de Control Interno de la entidad municipal.

2. Notificaciones para la Celebración de Reuniones:

- La convocatoria para la realización de reuniones se efectuará a través de correo electrónico.
- Las notificaciones deberán enviarse con una antelación mínima de dos días naturales respecto a la fecha prevista para la reunión, a fin de facilitar la preparación y asistencia de las partes involucradas.

3. Registro y Seguimiento:

- Se mantendrá un registro formal de todas las entregas y notificaciones, garantizando la trazabilidad y el seguimiento de cada acto administrativo relacionado con la evaluación.
- La documentación de las reuniones, incluyendo listas de asistencia y, en su caso, presentaciones en Power Point, se archivará conforme a los procedimientos internos de la administración municipal.

Este esquema de punto de reunión y notificación facilita la coordinación y el control del flujo de información y productos, contribuyendo a la transparencia y el cumplimiento de los plazos establecidos en el proceso evaluativo.

g. MECANISMOS DE ADMINISTRACIÓN, VERIFICACIÓN Y ACEPTACIÓN DEL SERVICIO

Esta sección describe de manera integral los procesos, herramientas y sistemas que la administración municipal utiliza para gestionar la relación con proveedores y contratistas externos, asegurar que los bienes y servicios cumplan con los requisitos establecidos, y validar su entrega o ejecución conforme a lo acordado.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Dichos mecanismos se aplican desde la planificación inicial hasta la verificación y el seguimiento posterior, promoviendo la mejora continua y el cumplimiento normativo.

1. Administración de la Relación y Provisión del Servicio

- **Planificación y Control Operacional:** La administración inicia con la definición precisa de las acciones, procedimientos y procesos requeridos para alcanzar los objetivos del programa o la prestación del servicio. Esto incluye la recepción, registro y tramitación de solicitudes, la gestión de recursos (tanto financieros como humanos) y el control de bienes y servicios suministrados por el proveedor.
- **Gestión Documental y Organizativa:** Se implementan instrumentos que permiten la adecuada administración de la información, tales como el registro en bases de datos, manuales de procedimientos y reportes administrativos. Estos elementos facilitan la coordinación entre el proveedor y el área requirente y refuerzan la capacidad técnica y financiera de la administración.
- **Modalidades de Provisión:** La administración de servicios puede ser directa, mediante colaboración o a través de concesiones. En el caso de concesiones, el proveedor asume responsabilidades equiparables a las de la administración directa, lo que implica el cumplimiento riguroso de las normativas locales aplicables en materia de servicios públicos y de desarrollo urbano.

2. Verificación y Monitoreo del Servicio o Producto

- **Auditorías e Inspecciones:** Se realizan auditorías e inspecciones periódicas para evaluar el cumplimiento de las obligaciones contractuales y legales del proveedor. Estas actividades permiten verificar que los procesos se ejecuten de forma adecuada, que se respeten las especificaciones técnicas y que el manejo de recursos sea el correcto. La Contraloría Municipal, en coordinación con otros entes de fiscalización, participa activamente en este seguimiento.
- **Medios de Verificación Documental y Física:** Se utilizan diversos medios de verificación –tales como actas de entrega-recepción, listas de asistencia, bitácoras, informes trimestrales y registros de inventario– para constatar el cumplimiento de los indicadores y actividades planificadas. Esto incluye la revisión física de bases de datos y el control de documentos generados y recibidos durante la ejecución del servicio.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- **Monitoreo Continuo y Evaluación del Desempeño:** El seguimiento sistemático se efectúa mediante la Medición y Evaluación de Resultados, utilizando herramientas como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Este mecanismo permite confrontar los avances del proveedor contra los estándares y metas establecidos, asegurando la calidad y la coherencia de las actividades realizadas.
- **Verificación Financiera:** La Tesorería Municipal verifica que el proveedor cumpla con las obligaciones contractuales en materia de erogaciones y que los pagos se efectúen conforme a lo estipulado en el presupuesto. Las auditorías financieras complementan este control para asegurar el uso correcto de los recursos públicos.

3. Aceptación y Seguimiento Post-Entrega

- **Proceso Formal de Entrega-Recepción:** La aceptación de cada servicio o producto se formaliza mediante un proceso de entrega-recepción, en el cual se verifica que los entregables cumplan con las especificaciones y requerimientos establecidos. Dicho proceso se documenta por medio de oficios y actas que, una vez firmadas, constituyen el reporte de conformidad del servicio entregado.
- **Control de Salidas No Conformes:** Se implementan mecanismos para identificar y registrar cualquier deficiencia o no conformidad en los productos entregados. Esto permite que, de encontrar hallazgos, se establezcan acciones inmediatas para corregir, modificar o complementar los entregables, en aras de la mejora continua.
- **Dictaminación y Adjudicación:** En los procesos de contratación, el Comité de Adquisiciones y la Contraloría Municipal dictaminan sobre la conformidad de los productos o servicios, basándose en la evidencia registrada y en el análisis de los informes de auditoría e inspección.
- **Seguimiento y Aplicación de Sanciones:** Los hallazgos derivados de las auditorías, inspecciones y evaluaciones serán sistemáticamente atendidos. Se elaborarán planes de mejora o convenios para la corrección de deficiencias, y, en los casos de incumplimiento, se podrán aplicar las sanciones contractuales pertinentes, de acuerdo con la normatividad vigente.
- **Recepción de Quejas y Sugerencias:** La administración municipal dispone de un sistema de atención de quejas y sugerencias que permite retroalimentar y mejorar el proceso de prestación de servicios. Este

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

mecanismo sirve para recoger la opinión de los usuarios y garantizar la transparencia en la aprobación y corrección de los productos.

Estos mecanismos integrales aseguran que la relación entre la administración municipal y el proveedor se administre con eficacia, que se verifique el cumplimiento de las obligaciones y se acepte formalmente la entrega de bienes o servicios, con miras a optimizar la gestión pública y reforzar la rendición de cuentas.

h. CONDICIONES GENERALES

Las Condiciones Generales constituyen el conjunto de reglas, principios y disposiciones normativas que rigen de manera integral toda la operación y gestión de la administración municipal, en especial en lo concerniente a la relación con proveedores, contratistas y otros actores externos. Estas condiciones, extraídas de diversos marcos legales y lineamientos de planeación y control, se aplican de forma transversal en todas las actividades y procesos de la entidad.

A. Marco Jurídico General

La operación municipal se fundamenta en un robusto entramado normativo que incluye:

- a) **Constituciones y Leyes Supremas:** La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución del Estado Libre y Soberano de México y la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, que establecen la estructura, facultades y responsabilidades de la administración local.
- b) **Legislación Complementaria:** Disposiciones específicas como la Ley de Seguridad del Estado de México, la Ley General de Protección Civil, las leyes de Derechos Humanos, las normas de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la Ley de Asistencia Social y la Ley de Mejora Regulatoria, que configuran un marco legal integral que deben observarse en todas las actuaciones.

B. Principios de Planeación y Presupuestación

La administración municipal se rige por:

- a) **Planeación Estratégica:** Los procesos de planeación se desarrollan en virtud de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, que exige la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal (PDM)

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

sustentado en diagnósticos del entorno y en la identificación de metas y áreas prioritarias.

- b) Disciplina Presupuestaria:** La formulación y asignación del presupuesto, bajo el esquema del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y la Ley General de Contabilidad Gubernamental, debe alinearse con los objetivos del PDM, garantizando que los recursos se ejerzan de modo eficiente y transparente.

C. Estándares y Normas Técnicas

La provisión de bienes y servicios se lleva a cabo conforme a:

- a) **Normas Oficiales y Técnicas:** Se aplican Normas Oficiales Mexicanas (NOM) y Normas Mexicanas (NMX) que regulan aspectos técnicos, sanitarios y de calidad, especialmente en sectores críticos como salud, infraestructura e información pública.
- b) **Especificaciones Técnicas:** Los requerimientos técnicos, procesos de producción y control de calidad se documentan y verifican para garantizar que los productos y servicios suministrados cumplan con las necesidades y expectativas de la población.

D. Mecanismos de Control y Verificación

Para asegurar la correcta ejecución y el uso adecuado de los recursos, la administración municipal implementa:

- a) **Auditorías e Inspecciones:** Se realizan auditorías internas y visitas de inspección para confirmar el cumplimiento de obligaciones contractuales, técnicas y financieras. La Contraloría Municipal, en coordinación con otros órganos de fiscalización, participa activamente en estos procesos.
- b) **Medios de Verificación:** Se utilizan documentos formales (actas de entrega-recepción, listas de asistencia, bitácoras, informes trimestrales, registros e inventarios) que permiten constatar el cumplimiento de los indicadores y objetivos señalados en los programas presupuestarios.
- c) **Seguimiento y Evaluación Continua:** A través de herramientas como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), se mide el desempeño de las acciones emprendidas, permitiendo ajustes y medidas de mejora continua.

E. Régimen de Responsabilidades y Sanciones

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

El incumplimiento de las disposiciones establecidas en el marco normativo y en los lineamientos de evaluación:

- a) **Responsabilidad Individual y Colectiva:** Queda determinado que tanto los proveedores como los servidores públicos responsables de la gestión y supervisión están obligados a cumplir estrictamente con las normativas. Las omisiones o errores que se deriven de negligencia, dolo o culpa indebida podrán acarrear sanciones administrativas y económicas, en conformidad con el Título Sexto de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de México y Municipios.
- b) **Aplicación de Penalizaciones:** Se prevé la imposición de multas, apercibimientos u otras medidas correctivas, cuyo procedimiento estará debidamente documentado y sujeto a revisión y control interno.

F. Colaboración Intergubernamental

El municipio opera en constante coordinación con entes federales y estatales, lo que implica:

- a) **Convenios y Acuerdos:** La celebración de convenios de reasignación, descentralización o colaboración que establezcan las condiciones para la ejecución compartida de programas y servicios públicos.
- b) **Coordinación Hacendaria y Fiscal:** La interacción con instituciones tales como la Secretaría de Finanzas del Estado, el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM) y la Contraloría Estatal, que aseguran el seguimiento, la evaluación y la correcta distribución de recursos.

G. Prestación de Servicios Públicos

La prestación de servicios es una de las funciones inherentes al municipio y se rige por:

- a) **Obligaciones de Servicio:** El marco normativo de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México establece que el municipio debe garantizar la prestación de servicios públicos esenciales, los cuales se diseñan y ejecutan de conformidad con las políticas de desarrollo social, las prioridades del PDM y con un enfoque de transparencia y eficiencia.
- b) **Atención y Vinculación con la Ciudadanía:** Se busca que la prestación de servicios se realice con un enfoque al usuario,



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

asegurando que los beneficios lleguen de manera oportuna y transparente a toda la población, especialmente a aquellos grupos en situación de vulnerabilidad.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Contenido del Análisis del diseño del programa

Apartado	Contenido	Documentos fuente*
1. Descripción general del programa	<p>En este apartado el <i>evaluador</i> deberá realizar una breve descripción de la información reportada, misma que deberá contener, cuando menos, los siguientes aspectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación del programa (nombre, siglas, dependencia y/o entidad coordinadora, año de inicio de operación, entre otros); 2. Problema o necesidad que pretende atender; 3. Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece; 4. Identificación de la población potencial, objetivo y atendida (desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena y entidad federativa, entre otros cuando aplique); 5. Cobertura prevista y mecanismos de focalización; 6. Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal del año a evaluar; 7. Otras que sean relevantes a las características del programa a evaluar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Información general recibida del programa. • Fuentes oficiales de información pública como: página web del programa, transparencia presupuestaria, • Presupuesto de Egresos del Municipio de Tlatlaya (PEM), entre otras. • Entrevistas a nivel central.
2. Justificación de la creación y diseño del programa	<p>En este apartado el <i>evaluador</i> deberá, con base en la revisión documental y entrevistas a servidores públicos relacionados con el diseño y operación del programa, desarrollar un análisis de la justificación y diseño del programa, dando respuesta, cuando menos, a las preguntas señaladas en cada uno de los temas indicados. En la redacción de este apartado, el <i>evaluador</i> deberá desarrollar ampliamente la respuesta a las preguntas (no responder de manera dicotómica), toda vez que son una guía mínima de los contenidos que se deben analizar, por lo que se deberá profundizar en cada uno de los temas señalados, así como los adicionales que se consideren apropiados para comprender y valorar a cabalidad tanto la justificación de la creación como el diseño del programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis del problema ¿Existe una identificación clara del problema?, es decir, ¿El problema se formula como un hecho negativo o como una situación que pueda ser revertida? ¿Se cuenta con información sobre su magnitud? • Causas y consecuencias del problema identificado. ¿Se identifican las causas, efectos y características del problema? • Poblaciones. ¿El programa identifica de forma clara y explícita a su población potencial (PP) y 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico del programa. • Árbol del problema. • Árbol de objetivos. • Objetivo del Pp y proyectos. • Descripción del Pp • Lineamientos o Reglas de Operación (ROP). • Plan de Desarrollo Municipal de Tlatlaya (PDM), programa sectorial, especial o institucional. • Otros documentos normativos o administrativos: Informes, estudios o documentos

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Apartado	Contenido	Documentos fuente*
	<p>objetivo (PO) en sus documentos normativos o diagnóstico?</p> <p>¿Cuáles son las características de la población que presenta el problema?</p> <p>¿Se cuenta con una cuantificación de esta?</p> <ul style="list-style-type: none">• Identificación de los resultados que se esperan obtener como consecuencia de la intervención (efectos directos de la intervención sobre la PO). ¿El propósito u objetivo del programa es consecuencia directa que se espera ocurra como resultado de la intervención en la PO? ¿El programa identifica cambios a largo plazo en la PO como consecuencia de la intervención?• Productos del programa. ¿Los bienes, servicios o productos entregados por el programa son adecuados para lograr los cambios esperados en la PO? ¿Las actividades que realiza el programa son adecuados para producir los bienes, servicios o productos entregados?• Análisis del contexto socioeconómico (elementos del entorno que pueden incidir en los resultados esperados del programa). ¿El programa identifica claramente los elementos del entorno que pueden incidir en el éxito o fracaso de la intervención?, por ejemplo, prácticas culturales, fenómenos meteorológicos, disposición/colaboración de otras instancias, por mencionar algunos.• Justificación teórica o empírica que avalen la selección de la intervención. ¿Existe justificación teórica o empírica que avale la selección de la intervención?, es decir, ¿Existe evidencia de que este tipo de intervención es la más adecuada para atender la problemática que presenta la PO?• Contribución a los objetivos, metas o estrategias estatales. <p>¿El objetivo del programa contribuye al cumplimiento de algún objetivo, meta, eje</p>	<p>utilizados por el programa que contengan información sobre el problema o necesidad, su población, su cuantificación y su proceso de revisión o actualización.</p> <ul style="list-style-type: none">• Entrevistas a nivel central.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Apartado	Contenido	Documentos fuente*
	<p>estratégico o proyecto del PDM vigente?</p> <p>¿El objetivo del programa se vincula con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o transversal? ¿De qué manera se vincula? ¿El programa tiene indicadores para medir esta relación y el avance en la contribución?</p>	
<p>3. Planeación y orientación a resultados</p>	<p>En este apartado el <i>evaluador</i> deberá justificar si el programa, tal cual está expresado en sus documentos normativos y administrativos, cuenta con un enfoque orientado a resultados, es decir, si el programa, a través de los apoyos que entrega, está encaminado a generar un cambio favorable en su PO. En la redacción de este apartado, el evaluador deberá desarrollar ampliamente la respuesta a las preguntas (no responder de manera dicotómica), toda vez que son una guía mínima de los contenidos que se deben analizar, por lo que se espera que el <i>evaluador</i> profundice en estos y otros elementos que considere pertinentes para comprender la planeación y orientación a resultados del programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> Orientación a resultados <ul style="list-style-type: none"> ¿En el resumen narrativo a nivel de Propósito de la MIR es posible identificar con claridad la Población Objetivo del Programa? ¿En el resumen narrativo a nivel de Propósito de la MIR es posible identificar con claridad cuál es la problemática atendida y, por lo tanto, el cambio o mejora esperado en la Población objetivo como resultado de la entrega de los bienes y/o servicios del Programa? ¿Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características: orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas; factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa? ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito (Indicadores MIR, hallazgos de estudios o evaluaciones, estudios con metodologías rigurosas, nacionales o internacionales, entre otros)? ¿El programa cuenta con indicadores que les permita obtener información para retroalimentar su funcionamiento (dentro o fuera de la MIR), es decir, cuenta con indicadores de gestión orientados a mejorar los resultados del programa (por ejemplo, tiempo de espera promedio de los 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico del programa Objetivo del Pp y proyectos Descripción del Pp Lineamientos o Reglas de Operación (ROP) Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Otros documentos normativos o administrativos: Informes, estudios o documentos utilizados por el programa que contengan información sobre su proceso de planeación. Estudios y evaluaciones. Entrevistas a nivel central.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Apartado	Contenido	Documentos fuente*
	<p>beneficiarios para recibir su apoyo, entre otras)?</p> <p>¿Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados?</p> <p>¿El programa utiliza estudios o evaluaciones externas para apoyar la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos?</p> <ul style="list-style-type: none"> Planeación <p>¿El programa cuenta con un plan estratégico que establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, su Fin y su Propósito?</p> <p>¿El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos?</p> 	
<p>4. Mecanismos de operación del programa</p>	<p>En este apartado el <i>evaluador</i> deberá analizar, a partir de lo plasmado en los principales documentos normativos del programa y de la información recabada en las entrevistas a los servidores públicos, si el diseño de éste cuenta con los elementos mínimos necesarios para que los beneficiarios puedan acceder a los apoyos. En la redacción de este apartado, el <i>evaluador</i> deberá desarrollar ampliamente la respuesta a las preguntas (no responder de manera dicotómica), toda vez que son una guía mínima de los contenidos que se deben analizar, por lo que se espera que el <i>evaluador</i> profundice en estos y otros elementos que considere pertinentes para comprender la mecánica operativa del programa, así como ir perfilando los temas en los que habrá de profundizar en el entregable 2.1.</p> <ul style="list-style-type: none"> Población potencial y objetivo <p>¿El programa identifica correctamente a la población que busca atender con base en el problema o necesidad que le da origen?</p> <p>¿Las poblaciones identificadas del programa tienen una misma unidad de medida?</p> <p>¿Existen metodologías y fuentes de información adecuadas para su cuantificación?, de ser así ¿Se indica un plazo para su revisión y actualización?</p> <p>¿El programa utiliza la cuantificación de las poblaciones para establecer sus metas?</p> <p>¿El proceso de planificación del programa se apoya de la revisión y actualización de las poblaciones?</p> Mecanismos de elegibilidad <p>¿El programa cuenta con mecanismos claramente definidos para identificar a su PO?, de ser así ¿Cuáles son?</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico del programa. Árbol del problema. Árbol de objetivos. Lineamientos o Reglas de Operación (ROP) Otros documentos normativos o administrativos: Informes, estudios o documentos utilizados por el programa que contengan información sobre el problema o necesidad, su población, su cuantificación y su actualización, manuales de operación, guías, entre otros. proceso de revisión o actualización, manuales de operación, guías, entre otros. Entrevistas a nivel central.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Apartado	Contenido	Documentos fuente*
	<p>¿Las características que debe reunir la PO, de acuerdo con el diagnóstico del programa, son consideradas entre los mecanismos de elegibilidad enunciados en los Lineamientos o ROP (señalar si hay o no congruencia entre estos)?</p> <p>¿Se cuenta con una estrategia de cobertura documentada?, de ser así</p> <p>¿Especifica metas de cobertura en el corto, mediano y largo plazo (anual, tres y seis años respectivamente)?</p> <ul style="list-style-type: none">• Padrón de beneficiarios ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben el apoyo del programa?, de ser así, ¿Incluye las características de los beneficiarios requeridas en sus documentos normativos? ¿Incluye información sobre el tipo y frecuencia del apoyo otorgado? ¿Está sistematizado (sistema informático y/o base de datos)?• Mecanismos de atención y entrega de apoyos ¿El procedimiento para la entrega de bienes o servicios está sistematizado?, es decir, ¿Son utilizados por todas las instancias ejecutoras? ¿El procedimiento se encuentra documentado/normado? ¿Se difunde públicamente? ¿Es accesibles a la PO? ¿El programa cuenta con un procedimiento documentado para verificar que los apoyos estén llegando a los beneficiarios finales?• Presupuesto** ¿El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y servicios que otorga? ¿El programa cuenta con información que le permite conocer su gasto operativo y su desglose con las siguientes características? Gastos directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) Gastos indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000) ¿Cuenta con un análisis de costo-beneficio o análisis de alternativas?, es decir, ¿El programa cuenta con evidencia documentada que permita conocer si la	

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Apartado	Contenido	Documentos fuente*
	<p>intervención seleccionada es la más eficiente en relación con su costo y el de otras intervenciones dirigidas al mismo objetivo y a la misma población?</p> <p>¿El programa es capaz de lograr sus metas y objetivos con el presupuesto asignado?</p> <p>Además de dar respuesta a las preguntas anteriores, se deberá llenar el Anexo 1. Cuadro gastos desglosados del programa y criterios de clasificación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendición de cuentas <p>El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica? • ¿Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página? • ¿Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable? <p>¿La dependencia o entidad que opera el programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable?</p>	
<p>5. Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas estatales o acciones de desarrollo social</p>	<p>En este apartado el <i>evaluador</i> analizará si el programa evaluado presenta posibles complementariedades o coincidencias con otros programas o acciones en los diferentes órdenes de gobierno y si este cuenta con estrategias de coordinación para la atención integral de su población objetivo. En la redacción de este apartado, el evaluador deberá desarrollar ampliamente la respuesta a las preguntas (no responder de manera dicotómica), toda vez que son una guía mínima de los contenidos que se deben analizar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Complementariedades y coincidencias <p>¿Con cuáles programas federales y/o acciones de desarrollo social el programa podría tener complementariedad?</p> <p>¿En qué aspectos pueden ser complementarios (objetivos, poblaciones, otros)?</p> <p>¿Existen otros programas o intervenciones en el orden federal que entreguen los mismos bienes y servicios a la PO?, en caso de que la respuesta sea</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico del programa. • Lineamientos o Reglas de Operación (ROP). • Otros documentos normativos o administrativos: informes, estudios o documentos utilizados por el programa que contengan información sobre su diseño. • Entrevistas a nivel central.

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Apartado	Contenido	Documentos fuente*
	<p>afirmativa, ¿Puede mencionar cuáles son?</p> <p>Además de dar respuesta a las preguntas anteriores, se deberá llenar el Anexo 2. <i>Cuadro complementariedades y coincidencias entre programas estatales y/o acciones.</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Coordinación <p>En caso de identificar otros programas o intervenciones que pueden ser complementarios ¿El programa cuenta con una estrategia que considere la coordinación con estas para la atención integral de su PO?</p> <p>¿El programa cuenta con mecanismos definidos de coordinación para desarrollar las actividades que se llevan a cabo en conjunto por diversos actores al interior o con otras dependencias? De ser afirmativa la respuesta, señalar en qué procesos intervienen los distintos actores para la implementación de la intervención.</p>	



Entregable 2

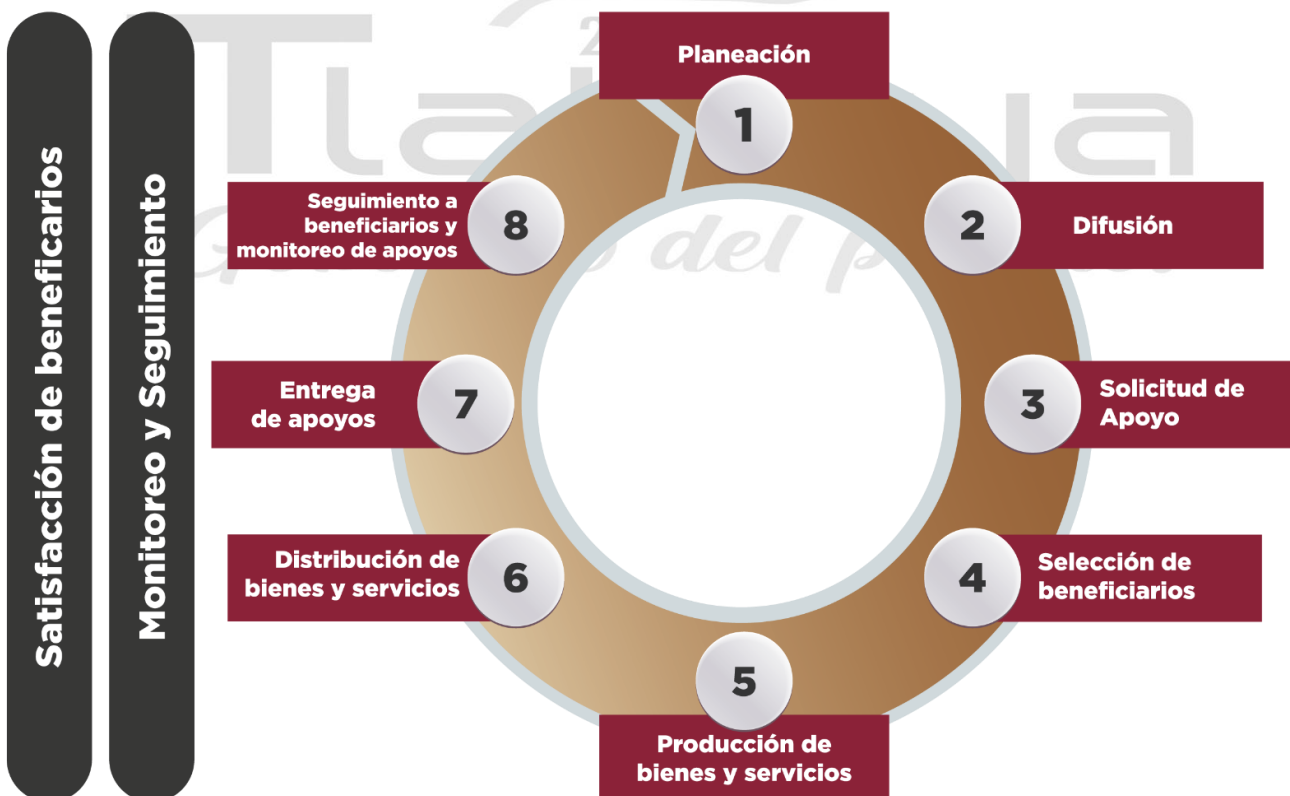
Como parte del Entregable 2, el evaluador deberá entregar los siguientes 2 productos:

2.1. Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del programa

Para cumplir con el objetivo de contar con información que permita elaborar ASM y recomendaciones al funcionamiento del programa desde estadios tempranos de su implementación, se deberá realizar un análisis de su funcionamiento a partir de observar la operación de sus procesos, por lo que será necesario que el *evaluador* identifique claramente los procesos generales que el programa lleva a cabo para la consecución de sus objetivos, tomando como base el “Modelo general de procesos” presentado en la figura 1, así como la información recabada durante el análisis de gabinete y los resultados de las entrevistas a nivel central que, en su conjunto, conforman el *Análisis del Diseño del Programa* (entregable 1).

Con base en lo anterior, el evaluador deberá adaptar el modelo general de procesos que se presenta a continuación, a la operación del programa que analiza.

Figura 1. Modelo General de Procesos



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Cabe destacar que el “Modelo general de Procesos”, no es necesariamente coincidente con todos los procesos que pueda llevar a cabo el programa. Cuando el programa realice otros procesos no incluidos en el modelo el *evaluador* también deberá indicarlos. En caso de que el programa no realice alguno de los procesos incluidos en el modelo, se deberá señalar. Asimismo, deberá realizar una equivalencia de los procesos del Modelo con los que se encuentren en el Programa (Anexo 3. *Ficha de identificación y equivalencia de procesos*).

Una vez realizada la adaptación del “Modelo general de Procesos” a los procesos propios del programa, el *evaluador* deberá realizar una descripción de cada uno de estos en donde se deberán cubrir, cuando menos, los siguientes temas:

- Descripción de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo de cada proceso (con la información disponible hasta este momento de la evaluación). Mapear los procesos en un modelo general, determinando los límites de cada uno de los procesos y su articulación con otros.

Selección y justificación de los procesos sustantivos

Una vez identificados todos los procesos del programa de manera general, el *evaluador* deberá seleccionar y justificar al menos dos procesos que, siendo fundamentales para la consecución de los objetivos del programa (procesos sustantivos), presentan los mayores retos en su operación, ya que sobre estos se hará un análisis a profundidad en el trabajo de campo.

Para la selección y justificación de estos procesos, el *evaluador* deberá tomar en cuenta cuando menos las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los procesos que el programa identifica como fundamentales para el logro de sus objetivos?
- ¿Cuáles son los procesos de mayor complejidad que lleva a cabo el programa? y ¿Por qué?, por ejemplo, requiere de la participación de diversos actores (no siempre bajo el control operativo del programa); requiere de un ejercicio de coordinación permanente; produce más de un bien o servicio, entre otros.
- ¿Existe algún proceso o procesos donde se han identificado retos importantes durante su operación, por ejemplo, cuellos de botella, quejas de los beneficiarios de manera frecuente, incidencias reiteradas en su operación?
- De los procesos identificados con retos importantes ¿Existe alguno o algunos cuyos retos en su operación pongan en riesgo el logro de los objetivos del programa?
- ¿Cuáles son los procesos que cuentan o que operan con una mayor cantidad de recursos económicos?

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

La selección y justificación de estos procesos deberá realizarse de manera consensuada con la *Dirección de Planeación y la unidad ejecutora*, a fin de que se logre identificar aquellos procesos que resulta imprescindibles de analizar a profundidad dada su relevancia para el cumplimiento de los objetivos del programa.

2.2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

Para la evaluación del diseño con trabajo de campo, como ya se mencionó, el *evaluador* deberá examinar el funcionamiento del programa a través de realizar trabajo de campo, y con el uso de técnicas de levantamiento de información de corte cualitativo (entrevistas a profundidad, semiestructuradas, grupos focales, entre otros). Al respecto, se debe recordar que uno de los objetivos de la evaluación es elaborar ASM y recomendaciones principalmente para el diseño, pero también para mejorar el funcionamiento del programa en los primeros meses de su implementación.

Para este fin, este entregable deberá considerar al menos los siguientes elementos:

2.2.1. Diseño metodológico y selección de las unidades de análisis

2.2.2. Estrategia de trabajo de campo

2.2.3. Pilotaje de los instrumentos para levantamiento de información.

2.2.1. Diseño metodológico y selección de las unidades de análisis

Este entregable deberá considerar al menos los siguientes elementos:

- Metodología para usar en la evaluación y en el trabajo de campo.
- Selección y justificación de las técnicas cualitativas a utilizar para el levantamiento de la información en campo (observación directa, entrevistas, grupos focales, entre otras).
- Matriz analítica para la selección y justificación de las unidades de análisis para el levantamiento de información en campo (se deberán considerar también posibles reemplazos).

Para la propuesta metodológica, el *evaluador* deberá considerar la visita de cuando menos tres municipios en donde opera el programa y un municipio adicional para el pilotaje de los instrumentos.

Este apartado deberá ser aprobado por la *Dirección de Planeación*, previa realización del ejercicio piloto y salida al trabajo de campo.

2.2.2. Estrategia de trabajo de campo

Además del Diseño Metodológico y la Selección de las Unidades de análisis, el *evaluador* debe entregar a la Dirección de Planeación:

- Cronograma de trabajo;
- Agenda de trabajo de campo;

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Instrumentos de recolección de información;
- Formato de consentimiento informado.

En el cronograma de trabajo se deben detallar las actividades a realizar durante el trabajo de campo. Así como entregar una agenda del trabajo de campo, en donde se señalen fechas propuestas, instrumentos a emplear, tipos de actores que serán entrevistados, y tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos.

Para la agenda de trabajo de campo, se deberá tomar en consideración los tiempos operativos, por ejemplo, el tiempo de traslado, periodos de vacaciones escolares, u otros que sean relevantes para la operación del programa.

Asimismo, los instrumentos de recolección de información (como pueden ser las guías de entrevistas u observación, guiones temáticos, etc.) deben entregarse para aprobación de la Dirección de Planeación previo a su aplicación. La agenda de trabajo de campo también indicará las actividades a realizar para su validación y aprobación de la Dirección de Planeación.

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

2.2.3. Prueba piloto de los instrumentos para levantamiento de información

Por último, una vez que la *Selección y justificación de los procesos con mayores retos en la implementación del programa*, así como el *Diseño metodológico y selección de las unidades de análisis* ha sido sometida a la consideración de la Dirección de Planeación y *Dirección de Planeación* del programa, el *evaluador* deberá llevar a cabo el pilotaje de los instrumentos de recolección de información para validar la coherencia y pertinencia de estos y, de ser el caso, realizar los ajustes necesarios. Para ello, se deberán considerar los siguientes aspectos:

- La prueba de los instrumentos de recolección de información se realizará en una entidad federativa que no formará parte de las entidades seleccionadas para el trabajo de campo. Por lo tanto, la información recabada en este ejercicio no debe utilizarse para el análisis de la evaluación.
- A partir de los resultados de la prueba, el *evaluador* deberá realizar un breve informe con los resultados del ejercicio piloto, ajustar los instrumentos y entregarlos a la Dirección de Planeación para su revisión y aprobación antes de realizar el trabajo de campo.

La Dirección de Planeación podrá supervisar, cuando lo considere pertinente, el trabajo de campo en cualquier momento de su desarrollo. Al finalizar el trabajo de campo, se deberá realizar un “Reporte de trabajo de campo” que describa de

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

manera sucinta los principales acontecimientos, relevantes para la evaluación, sucedidos en el desarrollo de este, así como cambios realizados a la agenda de trabajo o al cronograma de actividades derivado de hechos no previstos. Este documento se entregará como anexo en el Entregable 3.

Entregable 3

Para el Entregable 3, el evaluador deberá desarrollar un “Informe final de la evaluación” en materia de diseño con trabajo de campo del programa.

Informe final de la evaluación en materia de diseño programático

La evaluación en materia de diseño con trabajo de campo del programa deberá contener los siguientes apartados:

- *Índice*
- *Siglas y acrónimos*
- *Glosario*
- *Resumen ejecutivo*

En donde se retome la información más importante de la evaluación. Se debe cuidar que este sea autocontenido, es decir que sea suficientemente claro que no sea necesario consultar la evaluación íntegra para identificar los principales planteamientos de la evaluación.

- *Introducción*

Mencionar los objetivos de la evaluación, sus alcances, metodología, así como el contenido de todo el documento.

- *Nota Metodológica*

El evaluador deberá incluir aquí el Diseño metodológico y la selección de las Unidades de Análisis (entregable 2.2) así como describir de forma breve el procedimiento y las técnicas utilizadas para el levantamiento, sistematización y análisis de la información, tanto en el trabajo de gabinete, entrevistas a nivel central y en el trabajo de campo, así como el proceso de sistematización de la información recopilada. Este apartado deberá incluir una relación de toda la información analizadas.

- *Análisis del diseño del programa*

Este apartado corresponde a lo enunciado en el Entregable 1, por lo que su contenido se describe en la sección correspondiente. Este informe deberá ser enriquecido, actualizado, precisado (según sea el caso) con base en la información recabada durante el trabajo de campo.

- *Procesos generales y sustantivos del programa*

Este apartado corresponde a lo enunciado en el Entregable 2.1, pero incluirá los resultados del trabajo de campo, y se conforma con dos secciones cuyos elementos se describen a continuación:

- a) *Identificación, descripción y mapeo de los procesos del programa*

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

El análisis de los procesos generales del programa deberá contemplar la actualización de la información desarrollada a partir del análisis de gabinete en el apartado 2.1 del Entregable 2 con la información derivada del trabajo de campo; y deberá cubrir, cuando menos, los siguientes aspectos:

- Descripción sucinta de las actividades, componentes y los actores que integran cada uno de los procesos generales del programa. En los casos donde el programa tenga más de un componente, también deberá incluirse la descripción de estos.
- Mapeo de los procesos del programa en un modelo general, determinando los límites de cada uno y su articulación con otros.

La descripción de los procesos generales del programa deberá acompañarse de una representación esquemática (flujogramas) que muestre la operación general del programa, así como el funcionamiento de cada uno de los procesos analizados, el cual se presentará en el “Anexo 4. Flujogramas del programa”.

Para la elaboración del diagrama de flujo el evaluador deberá considerar la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos emitido por la Dirección General de Innovación.

b) Descripción y análisis de los procesos sustantivos

La descripción detallada de los procesos que enfrentan mayores retos en la implementación del programa deberá incluir, como mínimo, los siguientes elementos:

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.
2. 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?
3. Productos: ¿Cuáles son los productos del proceso? ¿Sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

4. Sistemas de información: ¿El programa cuenta con sistemas de información?
¿Cuál es su función? ¿Cómo se articulan? ¿Funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
5. Vinculación con actores internos y/o externos: ¿Existen mecanismos de coordinación entre actores, órdenes de gobierno, o dependencias involucradas en la implementación del proceso?
¿Cuáles son estos mecanismos? ¿Se consideran adecuados para la implementación del proceso? ¿Se consideran suficientes para el correcto funcionamiento del proceso? ¿Existe algún actor o actores con los que se podría vincular el programa presupuestario para mejorar este proceso?
- Analizar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla: ¿El proceso es acorde para lograr el objetivo del programa? ¿El proceso es adecuado para el contexto, rural o urbano, en el que opera el programa? ¿Representa un esfuerzo mayor para los beneficiarios en contraste con otras opciones disponibles?

Este análisis deberá incluir la sistematización de la información de manera sintética a través del “Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos que implican mayores retos en la implementación del programa”.

La descripción y análisis de los procesos sustantivos (con mayores retos) en la implementación del programa se deberá desarrollar en lo general y sólo en caso de que la operación de un proceso sea distinta entre las unidades de análisis observadas (entidades, dependencias u otras) 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 implementación del proceso en cada una de las unidades de análisis observadas. Por otro lado, cuando el programa entregue varios productos diferentes, será necesario describir los procesos correspondientes a cada uno de estos.

Hallazgos de la evaluación

En este apartado, el *evaluador* deberá realizar una valoración integral del diseño e implementación del programa de acuerdo con los alcances definidos para esta evaluación. Este apartado deberá contener los principales hallazgos en torno al diseño y la implementación del programa.

Todos los hallazgos deben sustentarse en la información derivada del análisis de gabinete y trabajo de campo realizado en los entregables correspondientes. Se espera que los hallazgos puedan mostrar, de manera específica, aspectos relevantes del diseño e implementación del programa que contribuyen o no al logro de sus objetivos.

En este sentido, se deberán identificar las situaciones en las cuales el diseño del programa genera dificultades en la implementación o afectan el cumplimiento de sus objetivos.

Asimismo, se deberán señalar los problemas o limitaciones, cuellos de botella, y áreas de oportunidad detectados tanto en el diseño como en la implementación, además de indicar las buenas prácticas detectadas en el análisis de implementación del programa.

Análisis FODA

Se deberá presentar un análisis con las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) detectadas durante el desarrollo de la evaluación en formato libre. El análisis FODA deberá estar sustentado en los hallazgos y deberá especificar el elemento o aspecto al que se refieren o corresponden las fortalezas, oportunidades, debilidades y/o amenazas enlistadas, es decir, se debe indicar con que elemento del diseño o proceso en particular está relacionado.

Aspectos Susceptibles de Mejora

El evaluador deberá emitir ASM derivados del análisis al diseño del Pp, estos se clasificarán en 4 tipos, siendo los siguientes: Específicos, Institucionales, Interinstitucionales e Intergubernamentales, con el propósito de identificar quienes intervendrán en el cumplimiento de cada uno de ellos, así como el ámbito de responsabilidad que les corresponde.

Estos se deberán redactar en negativo identificando de manera clara el hallazgo y la afectación a los diferentes ámbitos del Pp, determinando la responsabilidad y estableciendo la actividad a realizar por la Dirección de Planeación a través del Sujeto Evaluado, estos deben ser claros, alcanzables y relacionarse con el Pp y a la evaluación de diseño programático. No deben enfocarse a recursos financieros o materiales.

Recomendaciones



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

El *evaluador*, con la información derivada del proceso de evaluación, (en específico lo mencionado en la sección de Hallazgos y en el apartado de Análisis FODA), deberá elaborar recomendaciones que estén encaminadas a la mejora del programa, estas recomendaciones deberán ser factibles de implementar para el programa, tanto a nivel normativo como operativo. El objetivo final de las recomendaciones es proporcionar líneas y estrategias de acción articuladas para la mejora del diseño y operación del programa.

Conclusiones

Las conclusiones consistirán en una síntesis de los principales resultados de la evaluación, resaltando elementos tales como los retos institucionales, del contexto, así como de los procesos analizados a profundidad y sus implicaciones en la operación del programa. De manera precisa, deberán reflejar los aspectos más relevantes de la evaluación.

