



Comisión Estatal
**de Evaluación
del Desarrollo Social**

Términos de Referencia (TdR)

Análisis de procesos de programas sociales



MORELOS
2018 - 2024



CONTENIDO

<i>ANTECEDENTES</i>	3
<i>OBJETIVOS</i>	4
<i>METODOLOGÍA Y COMPONENTES DEL ANÁLISIS</i>	4
<i>PRINCIPALES PREGUNTAS DE EVALUACIÓN</i>	5
<i>DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO</i>	5
<i>RESULTADOS ESPERADOS</i>	6
<i>CRONOGRAMA Y ENTREGABLES</i>	6
<i>PRODUCTOS ENTREGABLES Y CALENDARIZACIÓN</i>	8
<i>PERFIL MÍNIMO DEL EQUIPO DE EVALUACIÓN</i>	9
<i>COMPROMISOS DE LA INSTITUCIÓN EJECUTORA</i>	9
<i>APOYOS PARA LA INSTITUCIÓN EJECUTORA</i>	9
<i>ANEXO 1</i>	11

ANTECEDENTES

De acuerdo con lo establecido en el artículo 60 de la Ley de Desarrollo Social del Estado de Morelos y al artículo 41 de su Reglamento, corresponde a la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social la definición y operación del Plan Anual de Evaluación del Desarrollo Social (PAEDS), a través del cual se definen los programas y aspectos de evaluación a desarrollarse para los programas y acciones de desarrollo social que se lleven a cabo en Morelos.

En el Programa Multianual de Evaluación del Desarrollo Social 2021-2024 (PMEDS), se plantea contar con una visión comprehensiva del diseño de la política social en Morelos, así como una fase sobre la alineación de la operación de esta política en Morelos; en seguimiento a las acciones de análisis de diseño en el año fiscal 2022 el Comité Técnico decide dar continuidad con un análisis de procesos a alguno de los programas sociales que recibieron dicho análisis de diagnóstico, buscando identificar si la ejecución del programa se apega a sus reglas de operación, y normatividad en general, así como las causas de los desajustes o brechas entre lo planeado y lo que se desarrolla en los hechos, identificando cuellos de botella y fallas que se presentan en la cadena de procesos sustantivos que dificultan llevar a cabo los resultados esperados.

El Análisis de Procesos permite contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales, con la finalidad de determinar si los procesos de los programas, que lo componen y que posibilitan su realización, son eficaces y eficientes en el logro de metas a nivel Propósito. Mediante este análisis es posible conocer los factores que sustentan la implementación del programa con énfasis en su dinámica de operación, además busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad de la operación del programa para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones, cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente), por lo tanto este análisis profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización del programa.

OBJETIVOS

- General
 - o Analizar la gestión operativa del Programa Social, que permita valorar si dicho programa cumple con lo necesario para el logro de las metas y propósito de este. Así como, generar recomendaciones específicas que permitan la instrumentación de mejoras.
- Específicos
 - o Describir la gestión operativa del Programa de Desarrollo Social mediante sus principales procesos.
 - o Identificar y analizar los problemas, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este.
 - o Analizar la gestión y la articulación de los procesos que contribuyen al logro del objetivo del programa
 - o Elaborar recomendaciones específicas para que implemente el programa, tanto a nivel normativo como operativo.

METODOLOGÍA Y COMPONENTES DEL ANÁLISIS

Análisis sistemático de los procesos operativos sustantivos asociados con la prestación de servicio, así como la identificación de resultados alcanzados en el estudio de dichos datos a desarrollar mediante el estudio de documentación y sesiones de trabajo con la dependencia responsable de la operación del programa; se recomienda hacer una revisión al análisis de diagnóstico realizado al programa y dar continuidad.

Se sugiere hacer uso del enfoque cualitativo, como herramienta que apoya la comprensión profunda de procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así distintos elementos que componen la unidad de análisis (el programa de desarrollo social, en este caso).

Como parte del trabajo de gabinete el equipo evaluador deberá ofrecer una revisión de literatura sobre el tema establecer una perspectiva teórica para el desarrollo del presente análisis y una revisión de fuentes documentales oficiales de carácter rector y normativo.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el consultor y/o equipo evaluador podrá considerar, como mínimo, los siguientes documentos:

- La normatividad aplicable al Programa (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).



MORELOS
2018 - 2024



- Diagnóstico y estudios de la problemática que el programa pretende atender.
- Matriz de Indicadores para Resultados.
- Sistemas de información.
- Evaluaciones del programa internas o externas.
- Documentos asociados al diseño.
- Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del programa.

Adicionalmente, se deberá contemplar y entregar evidencia de por lo menos 2 entrevistas virtuales con personal del programa, responsables a nivel estatal

La propuesta metodológica de la instancia evaluadora debe considerar el abordaje para dar respuesta al objetivo general, objetivos específicos y preguntas de evaluación.

PRINCIPALES PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

1. ¿De qué forma está diseñada la operación del programa, es decir, su expresión en procesos? Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.
2. Los procesos definidos ¿son consistentes con el diseño del programa?
3. De acuerdo con los resultados observados, ¿se cuenta con evidencia que sugiera que el programa puede estar logrando el propósito que se planteó?
4. De acuerdo con la literatura y evidencia existente, y considerando los resultados documentados, ¿es el programa una estrategia adecuada para atender el problema público identificado? Si no, ¿cuáles son las recomendaciones para que así sea?
5. ¿El programa cuenta con un reporte de avances y cumplimiento de los indicadores establecidos del programa? Si no, ¿cuáles son las recomendaciones para que así sea?
6. ¿El programa cuenta con un reporte de avances y cumplimiento de los indicadores establecidos del programa? Si no, ¿cuáles son las recomendaciones para que así sea?

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO

El Análisis de Procesos deberá contener para el logro de sus objetivos el desarrollo de los siguientes apartados:

1. Descripción del programa.
2. Metodología y Componentes del Proyecto.
3. Descripción y análisis de los procesos del programa.
4. Hallazgos y resultados.
5. Conclusiones.
6. Recomendaciones específicas que pueda implementar la dependencia.
7. Anexos.



MORELOS
2018 - 2024



RESULTADOS ESPERADOS

- Una valoración de la operación del programa, que permita identificar, de manera general, aspectos relevantes que intervienen en la operación y cumplimiento de los objetivos del Programa evaluado.
- Las áreas de oportunidad detectados en la normatividad respecto a la operación del programa.
- Los cuellos de botella en la implementación de los procesos que limiten la operación del programa.
- Interpretación general de los hallazgos en una perspectiva de la utilidad del programa para atender el problema público planteado.
- Valoración cualitativa del programa que dé cuenta de los resultados a nivel propósito del programa.
- Un conjunto de recomendaciones específicas, concretas y factibles para mejorar el logro del programa, incluyendo en su caso modificaciones al diseño y/u operación. Con base a dichas recomendaciones, el evaluador deberá estar dispuesto a dar asesoría al área que así lo requiera y solicite, para dar cumplimiento, en un lapso de 30 días naturales posteriores a la entrega de resultados.
- El evaluador podrá presentar los resultados obtenidos ante el Programa cuando así lo solicite la COEVAL dentro de la vigencia del contrato.

CRONOGRAMA Y ENTREGABLES

Los documentos entregables, debe Incluir caratula, índice o tabla de contenido, numeración de gráficas, tablas, mapas y anexos, glosario, referencias bibliográficas.

Documento metodológico. Propuesta que señale cómo se dará respuesta a los objetivos y preguntas del proyecto, detallando el abordaje metodológico para el análisis de los procesos. Definir previamente (en la propuesta metodológica) los principales procesos a analizar, ya que no es posible analizar todos los procesos del programa, principalmente por La aprobación de este documento es una condición *sine qua non* para la continuidad del proyecto, y se revisarán un máximo de 3 versiones del documento.

Informe preliminar. Documento que presente los principales procesos identificados en las reglas de operación de los programas de la política social en Morelos o mecánica operativa que maneje, detallando los trabajos para su identificación, y que contenga una descripción general de dichos procesos. Así mismo, deberá incluir respuesta a las preguntas de la evaluación y objetivos. Sin incluir anexos, el documento debe tener una extensión máxima de 10 cuartillas.



MORELOS
2018 - 2024



Informe final. Documento con observaciones atendidas por parte del comité técnico y COEVAL, detallando los aspectos relevantes de los procesos del programa, su alineación con el diseño, áreas de mejora, y recomendaciones. Debe incluir resultados para cada objetivo y pregunta establecida en estos términos de referencia, así como los resultados esperados que aquí se enlistan. Este documento debe incluir un resumen ejecutivo de máximo 10 cuartillas, y una presentación del trabajo de máximo 20 páginas. El documento extenso no debe sobrepasar 30 páginas (sin incluir anexos ni referencias), y debe incluir introducción, metodología, resultados, conclusiones y recomendaciones.

Formato para la difusión de los resultados de la evaluación de la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social (COEVAL). (Anexo 1)

Procedimiento de seguimiento

El evaluador hará llegar los documentos a la coordinación de Monitoreo y Evaluación de la COEVAL, donde se dará una revisión de cumplimiento en un lapso de **dos días hábiles**. Una vez concluido se enviará al enlace designado del Comité Técnico, quien emitirá comentarios a los entregables con relación a su cumplimiento con lo solicitado en los Términos de Referencia desde el punto de vista técnico, así como una valoración general sobre aspectos de sintaxis, estructura y en general redacción de los documentos en un lapso de **5 días hábiles** posteriores a recibir el documento y el evaluador contará con **5 días naturales** para atender las observaciones que haya recibido por parte del CT. En caso de requerirlo, tanto el evaluador como el enlace del CT, puede solicitar una reunión virtual para aclarar dudas, la cual se solicitará y será coordinada por la misma coordinación de M&E de la COEVAL. Este ejercicio puede repetirse en un máximo de tres veces, para que el miembro del CT responsable, determine la entera satisfacción del documento previo a su dictamen de conclusión.



MORELOS
2018 - 2024



PRODUCTOS ENTREGABLES Y CALENDARIZACIÓN

<i>Etapas, productos y plazos</i>	
<i>Etapa y producto</i>	Fecha entrega
<p><i>Apertura de la evaluación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Presentación del equipo evaluador y del instrumento y proceso de evaluación</i> 	
<p><i>Revisión y comentarios por parte del CT</i></p>	
<p><i>Desarrollo metodológico</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Trabajo del equipo evaluador</i> 	
<p><i>Revisión y comentarios por parte del CT</i></p>	
<p><i>Primer informe preliminar</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Respuesta a las preguntas y objetivos de evaluación</i> ● <i>Producto: Resultados preliminares de las preguntas de la evaluación</i> 	
<p><i>Revisión y comentarios por parte del CT</i></p>	
<p><i>Documento final</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Configuración del documento final de la evaluación</i> ● <i>Producto: Documento final de la evaluación</i> ● <i>Resumen ejecutivo</i> ● <i>Presentación ejecutiva .pptx</i> 	
<p><i>Revisión y comentarios por parte del CT</i></p>	
<p><i>Dictaminación de la evaluación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Dictaminación de la evaluación por el CT</i> ● <i>Producto: Posicionamiento del CT</i> 	

Nota: Las fechas se asignarán una vez se realice el proceso de contratación de la institución o consultores que realizarán la evaluación.



MORELOS
2018 - 2024



PERFIL MÍNIMO DEL EQUIPO DE EVALUACIÓN

Maestría o doctorado en ciencias sociales, ciencia política, antropología, economía, sociología, políticas públicas, planeación y/o áreas afines a la temática de la evaluación.

Deberá comprobar experiencia en evaluaciones, análisis de desarrollo social, pobreza, o similares. o probar capacidades en la elaboración de marcos lógicos mediante certificado de estudios sobre el tema o algún ejemplo de marco lógico elaborado por el/la candidata.

COMPROMISOS DE LA INSTITUCIÓN EJECUTORA

La Institución Ejecutora, en adelante IE, es responsable de la calidad de la investigación para asegurar el logro de los objetivos de este proyecto. También será responsable de cualquier subcontratación de servicios que requiera para dar cumplimiento a estos TDR. Asimismo, del pago por servicios profesionales y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas.

La IE se compromete a entregar todos los productos generados a la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social, a través de su Titular, y acuerda que la información que le provea ésta, así como aquella que resulte de la evaluación, será propiedad exclusiva de la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social del Estado de Morelos y no podrá ser difundida, reproducida o divulgada, parcial o totalmente, sin autorización expresa de la Dependencia.

La IE también se compromete a efectuar una presentación ejecutiva de los resultados al final de la evaluación.

APOYOS PARA LA INSTITUCIÓN EJECUTORA

La Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social, a través de su Titular, como contratante de este servicio, tendrá las siguientes responsabilidades:

Facilitar la vinculación, logística y agenda para llevar a cabo los las reuniones de trabajo con los responsables y ejecutores del programa de desarrollo social.

Colaborar con la IE a fin de lograr el éxito del proyecto, a través de diversas gestiones con los actores involucrados.

Dar seguimiento y supervisar la generación de los entregables de esta evaluación.

Todos los reportes deberán entregarse en versión electrónica, en formatos Word y/o Excel y PDF.



MORELOS
2018 - 2024



La Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social, a través de su Titular, se reserva el derecho a solicitar cambios o aclaraciones en un máximo de 30 días naturales después de la entrega. En caso de que la dependencia contratante no notifique formalmente la necesidad de cambios o aclaraciones, se considerará que el producto cumple con lo establecido en estos Términos de Referencia. En caso de solicitarse cambios, adiciones o aclaraciones, la IE tendrá que responder a éstos en un máximo de 10 días adicionales.



MORELOS
2018 - 2024



Anexo 1

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación:	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre:	Unidad administrativa:
1.5 Objetivo general de la evaluación:	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios Entrevistas Formatos Otros Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.	
2.2.1 Fortalezas:	
2.2.2 Oportunidades:	
2.2.3 Debilidades:	
2.2.4 Amenazas:	
3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN	
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:	
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:	
1:	
2:	
3:	
4:	
5:	



MORELOS
2018 - 2024



4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:
4.2 Cargo:
4.3 Institución a la que pertenece:
4.4 Principales colaboradores:
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:
4.6 Teléfono (con clave lada):

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):	
5.2 Siglas:	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo___Poder Legislativo___Poder Judicial___Ente Autónomo___	
5.5 Ambito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal___Estatad___Local___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___6.1.2 Invitación a tres___6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___6.1.5 Otro: (Señalar)___
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:
6.3 Costo total de la evaluación: \$
6.4 Fuente de Financiamiento:

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación:
7.2 Difusión en internet del formato: