

**Términos de Referencia para la Evaluación
Estratégica con enfoque de Procesos del Fondo
de Aportaciones para la Infraestructura Social,
2017**






Contenido

Contenido	2
Glosario	4
1. Presentación y antecedentes.....	7
1.1 Actores involucrados en la operación del FAIS.....	9
1.2 Ejercicios de evaluación al FAIS coordinados por la Sedesol.....	11
2. Objetivos de la evaluación.....	13
2.1 Objetivo general.....	13
2.2 Objetivos específicos.....	13
3. Metodología.....	13
3.1 Análisis de gabinete.....	14
3.2 Alcance y enfoque de la evaluación.....	15
3.3 Diseño metodológico del trabajo de campo.....	19
3.4 Diagnóstico general de los procesos y subprocesos de las actividades de coordinación a nivel federal del FAIS	21
3.4.1 Descripción del contexto en el que se coordina a nivel federal el FAIS.....	21
3.4.2 Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del FAIS	22
3.5 Estudios de caso	22
4. Contenido mínimo de la evaluación (Módulo de Procesos)	23
4.1 Descripción y valoración de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS.....	23
4.2 Medición de atributos de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS	25
4.3 Hallazgos y resultados.....	26
4.4 Conclusiones, valoración global de la operación del FAIS y recomendaciones.....	27
5. Bitácora de trabajo de campo y bases de datos.....	30
6. Perfil del coordinador y del equipo evaluador.....	30
7. Productos y plazos de entrega.....	31
8. Vigencia o duración del servicio	34
9. Responsabilidades y compromisos.....	34
10. Condiciones de pago.....	35



11. Mecanismos de administración, verificación y aceptación de la evaluación 36

12. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación..... 36

13. Anexos..... 39

Anexo I. Ficha técnica de identificación del FAIS 39

Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS..... 41

Anexo III. Diagramas de flujo de la coordinación a nivel federal del FAIS 43

Anexo V. Propuesta de modificación a la normatividad relacionada con las actividades de la coordinación a nivel federal del FAIS..... 46

Anexo VI. Análisis FODA de las actividades de la coordinación a nivel federal del FAIS..... 46

Anexo VII. Valoración global cuantitativa de procesos 47

Anexo VIII. Recomendaciones de la Evaluación en cuanto a los Procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS 48

Anexo XV. Temas guía y preguntas de referencia para el módulo de Procesos 49

Apéndice A. Módulo de Diseño y Orientación a Resultados 58

Anexos Apéndice A. Módulo de Diseño y Orientación a Resultados 77

Anexo A.I. Evolución de la Cobertura..... 77

Anexo A.II. Contribución de los Programas presupuestarios de la Sedesol al FAIS..... 77

Anexo A.III. Sinergias con Fondos de Aportaciones Federales, políticas públicas o Programas presupuestarios federales 78



Glosario

Para efectos del presente documento, se entenderá por:

Agentes para el Desarrollo Local (ADL): a los terceros independientes contratados por los gobiernos locales para llevar a cabo acciones para la planeación, seguimiento y supervisión del uso de los recursos del FAIS;

Análisis de gabinete: al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, entre otros. Este análisis valorará, además de los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolla la coordinación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) y la información recabada en el trabajo de campo;

Área de enfoque: al espacio geográfico, fenómeno económico o social, condición natural, instituciones públicas o privadas, actores o agentes sociales o económicos, gobiernos locales o demás instancias a los que se dirigen los componentes del programa presupuestario de acuerdo a la problemática o función de gobierno identificada y definida;

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA): herramienta de diagnóstico y de planeación estratégica que identifica las Fortalezas (factores críticos positivos internos del proceso), Oportunidades, (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar, dadas las fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos internos que se deben controlar, eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos) de un proceso determinado en la coordinación del FAIS;

Buenas prácticas: a las acciones innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) para la coordinación del FAIS;

Componentes: a los productos, bienes, servicios, entregables o apoyos destinados a la población o área de enfoque objetivo, realizados y/o entregados por la Sedesol durante la coordinación del FAIS;

Dependencias: a las que se refiere el artículo 2, fracción VIII, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria;



Destinatario o beneficiario: a las personas, instituciones públicas o privadas, gobiernos locales, agentes sociales o económicos, o demás instancias que utilizan o reciben los componentes producidos por la Sedesol para la coordinación del FAIS;

DGAP: a la Dirección General de Análisis y Prospectiva;

Dirección General de Desarrollo Regional (DGDR): al área al interior de la Sedesol, a través de la cual se realizan las actividades de coordinación del FAIS;

Dirección General de Evaluación y Monitoreo de los Programas Sociales (DGEMPS): al área administrativa ajena a la operación del FAIS designada por la Sedesol para coordinar la operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones y sus resultados, su calidad y cumplimiento normativo, así como responsable del envío de los resultados de la evaluación a las instancias correspondientes, en términos de lo señalado en la fracción I del artículo 7 del Reglamento de la LFPRH;

DGGPB: a la Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios;

Entidades: a las que se refiere el artículo 2, fracción XVI, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria;

FAIS, Fondo: al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social;

FISE: al Fondo de Infraestructura Social para las Entidades;

FISMDF: al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones territoriales del Distrito Federal;

MIR: a la Matriz de Indicadores para Resultados;

P002: al programa presupuestario "Promoción y evaluación de la política de desarrollo social y comunitario, la participación y la cohesión social";

PAE: al Programa Anual de Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal;

Población o área de enfoque atendida: a la población o área de enfoque que es destinataria o beneficiaria de los componentes del FAIS en un ejercicio fiscal determinado;



Población o área de enfoque objetivo: a la población o área de enfoque que el FAIS tiene planeado o programado atender para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad;

Población o área de enfoque potencial: a la población o área de enfoque total que presenta el problema que justifica la existencia del FAIS y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención o ejercicio de acciones;

Programa presupuestario (Pp): a la categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas federales y de aquellos transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, a cargo de los ejecutores del gasto público federal para el cumplimiento de sus objetivos y metas, así como del gasto no programable;

Proceso: al conjunto de actividades, subprocesos y recursos relacionados que transforman elementos de entrada en resultados o elementos de salida;

SHCP: a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

Subproceso: a un proceso que, con un enfoque sistémico, forma parte de un proceso superior, en el cual se relaciona con otras actividades o subprocesos;

Trabajo de campo: a la estrategia y aplicación de levantamiento de información en el sitio en que se produce o procesa (*in situ*) mediante técnicas cualitativas como son la observación directa, entrevistas estructuradas y semiestructuradas, grupos focales o grupos de enfoque (*focus groups*) y la aplicación de cuestionarios o encuestas, entre otros instrumentos que el equipo evaluador considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo;

UPRI: a la Unidad de Planeación y Relaciones Internacionales.



1. Presentación y antecedentes

Contexto institucional

Según lo marcan los *Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y Demarcaciones territoriales del Distrito Federal y de operación de los recursos del Ramo General 33*, emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) es la dependencia coordinadora del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), mientras que las entidades, municipios y demarcaciones territoriales operan estos recursos de acuerdo con lo que establece la LCF y los Lineamientos de operación del FAIS.

La Dirección General de Desarrollo Regional (DGDR) es el área administrativa al interior de la Sedesol a través de la cual se realizan las actividades de coordinación del FAIS. Hasta 2013, la Unidad de Planeación y Relaciones Internacionales (UPRI) de la Sedesol, tenía la atribución de establecer la metodología, las fuentes de información, así como los mecanismos de distribución para la asignación y evaluación de la aplicación de los recursos del Ramo General de Aportaciones Federales para entidades federativas, relativos a la materia de desarrollo social y convenir con los gobiernos de las entidades federativas, la metodología y los mecanismos correspondientes para las asignaciones municipales, en la distribución y seguimiento de los recursos.

Actualmente, las actividades que realiza la Sedesol, a través de la DGDR, en materia de coordinación del FAIS, se realizan con cargo al presupuesto del programa presupuestario "Promoción y evaluación de la política de desarrollo social y comunitario, la participación y la cohesión social" (P002)¹. El P002 es un programa con 52 Unidades Responsables (UR), una de ellas la DGDR. El problema central que el P002 busca atender se define en su Diagnóstico como "las distintas áreas de la Secretaría de Desarrollo Social presentan limitaciones para ejecutar sus funciones y procesos sustantivos en favor del cumplimiento de los objetivos de la Política de Desarrollo Social". Algunos rubros que la DGDR financia con el P002² son por concepto de nómina, material de oficina, viáticos y capacitaciones.

¹ El Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2016 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal (PAE 2016), contempló en su numeral 23 la realización de una Evaluación en materia de Diseño para el P002. Dicha evaluación se encuentra disponible en: http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/138828/IF_P002_UAM_vf.pdf

² El presupuesto modificado de la DGDR, a través del P002, para 2016 fue de \$16'393,573.96 y para 2017 el presupuesto asignado en el PEF para la DGDR fue de \$23'020,222, asignados a través del P002.



Lo anterior es de importancia, ya que a diferencia de otros Pp, los gastos operativos en los que se incurre para financiar la coordinación del Fondo por parte de la DGDR no se contemplan en alguna partida presupuestaria del FAIS³, sino en el P002.

Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social

El FAIS es uno de los ocho fondos del Ramo 33, cuyo objetivo es el financiamiento de obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, y en las zonas de atención prioritaria (ZAP).

Los recursos del fondo se determinan anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación por un monto equivalente al 2.5 por ciento de la recaudación federal participable, y se divide en dos sub-fondos: el Fondo de Infraestructura Social Estatal (FISE), correspondiente al Pp 1003.- FAIS Entidades, que recibe el 0.3 por ciento, y el Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF), correspondiente al Pp 1004.- FAIS Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, que recibe el 2.2 por ciento restante.

Los Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (Lineamientos) emitidos por la Sedesol, han definido las líneas de acción para fortalecer el direccionamiento de los recursos hacia obras que permitan el combate eficaz de la pobreza y el rezago social, en particular, en dichos Lineamientos se establecen los criterios de focalización del gasto y el tipo de obras que se pueden realizar.

Por un lado, los recursos del FISE se deberán invertir en ZAP urbanas y rurales, en municipios con los dos mayores grados de rezago social y en población en situación de pobreza extrema, mientras que los recursos del FISMDF se deberán invertir en las ZAP urbanas, en las localidades con los mayores grados de rezago social y en población en situación de pobreza extrema.

Por otro lado, los estados, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal (DF), deberán invertir por lo menos el 70 por ciento de sus recursos en proyectos de contribución directa a la mejora de alguna de las carencias sociales, y hasta un 30 por ciento en proyectos que de manera complementaria coadyuvan al mejoramiento de los indicadores de pobreza, rezago social y al desarrollo económico y social de los gobiernos locales, ello en apego al catálogo de obras del FAIS establecido en el Anexo I de los Lineamientos. Adicionalmente, los gobiernos locales podrán invertir hasta un 15 por ciento de sus recursos en proyectos especiales, es decir, aquellos que no están señalados en el catálogo del FAIS, siempre y cuando cuenten con la

³ Los recursos del FAIS se distribuyen a las entidades y municipios, a través de los siguientes Pp del Ramo 33: I-003 en el caso del Fondo de Infraestructura Social Estatal e I-004 en el caso del Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.



aprobación del Comité de Revisión de Proyectos Especiales. Asimismo, los gobiernos locales pueden invertir hasta un 3 por ciento de sus recursos en gastos indirectos, es decir, en erogaciones vinculadas a la verificación y seguimiento, realización de estudios y evaluación de proyectos, y hasta un 2 por ciento de los recursos por concepto del FISMDF en acciones para el fortalecimiento institucional. Los gastos de verificación y seguimiento, los gastos dirigidos al fortalecimiento institucional y los recursos empleados en Proyectos Especiales sólo podrán disminuir el porcentaje de recursos destinados a proyectos complementarios de tal manera que el 70 por ciento dirigido a proyectos de contribución directa es irreductible.

1.1 Actores involucrados en la operación del FAIS

La Ley de Coordinación Fiscal (LCF) en su artículo 33, fracción B, delimita las obligaciones de cada actor involucrado en la operación del FAIS. Se indica que es obligación de la Sedesol:

- Publicar el Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social de las entidades y sus respectivos municipios o DT, con base en lo que establece la Ley General de Desarrollo Social, para la medición de la pobreza, y
- Proporcionar capacitación a las entidades y a sus respectivos municipios o demarcaciones territoriales, sobre el funcionamiento del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social de las Entidades y del Programa de Desarrollo Institucional Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en términos de lo establecido en los Lineamientos del Fondo que emita la Secretaría de Desarrollo Social;

De manera adicional, el Reglamento Interior de la Sedesol señala como atribuciones de la DGDR:

- Aplicar la metodología de distribución para la asignación de los recursos a las entidades federativas, y apoyar a éstas para el cálculo de la distribución a los municipios y DT;
- Diseñar, implementar y coordinar el cumplimiento de los mecanismos de seguimiento de las obras y acciones realizadas con los recursos del FAIS;
- Desarrollar la metodología para consolidar y analizar, en coordinación con la Dirección General de Evaluación y Monitoreo de los Programas Sociales (DGEMPS), los resultados del seguimiento de las obras y acciones realizadas con los recursos del FAIS;
- Establecer, en coordinación con las instancias fiscalizadoras, federales y estatales, los mecanismos para el intercambio de información relacionada con el seguimiento y supervisión de las obras y acciones realizadas con los recursos del FAIS en materia de desarrollo social;

9 PA



- Diseñar, desarrollar, administrar y mantener actualizado un sistema de información que fortalezca la transparencia y rendición de cuentas del FAIS y que apoye a las entidades federativas, municipios y DT en la planeación para la inversión en proyectos que disminuyan la pobreza y el rezago social;
- Coordinar y dar seguimiento a la elaboración de informes y reportes administrativos relativos al FAIS, conforme a la legislación vigente y en el ámbito de su competencia;
- Coordinar y dar seguimiento al proceso de firma de acuerdos de la Secretaría con las entidades federativas, sus municipios o las demarcaciones territoriales del Distrito Federal relacionados con el FAIS.

Asimismo, la fracción II del artículo 33 de la LCF establece como obligatoriedad de las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales:

- Hacer del conocimiento de sus habitantes, al menos a través de la página oficial de Internet de la entidad federativa conforme a los lineamientos de información pública financiera en línea del Consejo Nacional de Armonización Contable, los montos que reciban, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación, metas y beneficiarios;
- Promover la participación de las comunidades beneficiarias en su destino, aplicación y vigilancia, así como en la programación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las obras y acciones que se vayan a realizar;
- Informar a sus habitantes los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados; al menos a través de la página oficial de Internet de la entidad federativa, conforme a los lineamientos de información pública del Consejo Nacional de Armonización Contable, en los términos de la Ley General de Contabilidad Gubernamental;
- Proporcionar a la Secretaría de Desarrollo Social, la información que sobre la utilización del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social le sea requerida. En el caso de los municipios y de las demarcaciones territoriales, lo harán por conducto de las entidades;
- Procurar que las obras que realicen con los recursos de los Fondos sean compatibles con la preservación y protección del medio ambiente y que impulsen el desarrollo sostenible;
- Reportar trimestralmente a la Secretaría de Desarrollo Social, a través de sus Delegaciones Estatales o instancia equivalente en el Distrito Federal, así como a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el seguimiento sobre el uso de los recursos del Fondo, en los términos que establecen los artículos 48 y 49 de esta Ley, así como con base en el Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social de las entidades y sus respectivos municipios o demarcaciones territoriales. Asimismo, las entidades, los municipios y las



demarcaciones territoriales, deberán proporcionar la información adicional que solicite dicha Secretaría para la supervisión y seguimiento de los recursos, y;

- Publicar en su página oficial de Internet las obras financiadas con los recursos de este Fondo. Dichas publicaciones deberán contener, entre otros datos, la información del contrato bajo el cual se celebra, informes trimestrales de los avances y, en su caso, evidencias de conclusión.

Finalmente, corresponde a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la ministración y calendarización de los recursos a los gobiernos locales, con base en la fórmula de distribución de los recursos del FAIS que se establece en la LCF, situación que es consistente con lo establecido en el Presupuesto de Egresos de la Federación, que indica que la Unidad Responsable de los Pp modalidad 'I' que integran al FAIS es la Dirección General de Programación y Presupuesto (DGPYP "A") de la SHCP. Lo anterior, en apego a lo especificado en el último párrafo del artículo 44 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, en el cual se señala que la SHCP deberá publicar en el Diario Oficial de la Federación⁴ dentro de los 15 días hábiles posteriores a la publicación del Presupuesto de Egresos, el monto y la calendarización del gasto federalizado para contribuir a mejorar la planeación del gasto de las entidades federativas y de los municipios.

1.2 Ejercicios de evaluación al FAIS coordinados por la Sedesol

En 2014 se llevó a cabo una Evaluación en materia de Diseño cuyo principal objetivo fue el de contribuir a la consolidación del diseño óptimo del esquema de atención y asignación de recursos del FAIS, a través del análisis y valoración de sus distintos elementos diagnósticos, normativos, metodológicos, operativos, conceptuales y estructurales, de manera tal que pudieran mejorarse sus resultados de cara a su población atendida.

En esta evaluación se destaca que la emisión de los Lineamientos de Operación del FAIS y los Criterios Generales para la acreditación de beneficio a población en pobreza extrema, en el marco de los proyectos financiados con recursos del fondo en 2014, han contribuido a mejorar la operación del FAIS. La evaluación también evidenció que el cambio en la fórmula de distribución resultó ser más congruente con la naturaleza del problema que se busca resolver, es decir, los rezagos en infraestructura social básica. Asimismo, se realizaron las siguientes recomendaciones que contribuyeron a la mejora en el diseño del fondo:

- **Mejora integral de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del FAIS**, ante lo cual se modificaron los resúmenes narrativos de la MIR y sus indicadores. En lo particular, se

⁴ Para 2017, corresponde al Acuerdo por el que se da a conocer a los Gobiernos de las Entidades Federativas la Distribución y Calendarización para la Ministración durante el Ejercicio Fiscal 2017, de los Recursos Correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, publicado en el Diario Oficial de la Federación de fecha 21 de diciembre de 2016.



establecieron metas intermedias y de sexenio para el indicador de Fin, se incluyeron dos indicadores de seguimiento de proyectos y se fortaleció la redacción del propósito.

- **Diseñar e implementar un sitio web institucional que sea accesible para la ciudadanía de tal forma que los medios de verificación de los indicadores del FAIS sean públicos,** para lo cual se incluyeron en la página web del fondo los resultados de la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS).
- **Mejorar la coordinación del FAIS con otras políticas públicas federales,** por lo que se han realizado diversas acciones tales como: alianzas para un estado sin pobreza, convenio de colaboración con BANOBRAS para compartir información, promoción del uso de los recursos en coinversión con otros programas, entre otros.

Asimismo, se realizó el estudio complementario de "Análisis y Valoración del Funcionamiento del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal", donde se concluye que tanto el diseño como la aplicación de los proyectos cumplen con los perfiles propuestos (agua potable, drenaje, urbanización, electrificación rural, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de la vivienda y mantenimiento de la infraestructura pública, y alimentación), beneficiando principalmente a la población objetivo del Fondo.

Por su parte, en el marco de la Valoración Interna de la Estrategia de Capacitación a Instancias Municipales, se diseñó y aplicó un cuestionario dirigido a presidentes municipales enfocado a la utilización del FAIS, con el fin de verificar la eficacia de la estrategia de capacitación y difusión de información a las autoridades municipales acerca del fondo. Los resultados de dicho levantamiento mostraron que el 32% de los encuestados considera que el FISMDF es un recurso para la realización de obra pública, ayudar a zonas de rezago social, y mejorar los servicios básicos a la comunidad. Por otra parte, el 61% de los funcionarios opinaron que el FISMDF se reformó a través de la LCF debido a que las obras no beneficiaban a la población en pobreza, y 59% expresó que la razón fue porque los recursos se aplicaban principalmente a la pavimentación. Además, señalan que las principales obras financiadas corresponden a los rubros de agua, electrificación, saneamiento y educación.

Es así que con el fin de continuar generando información que permita optimizar el uso de los recursos públicos, la Agenda de Evaluación del FAIS y los Programas Anuales de Evaluación para los Ejercicios Fiscales 2017 y 2018 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal y de los Fondos de Aportaciones Federales, contemplan la realización de una Evaluación Estratégica de Procesos que permita brindar información para contribuir a la mejora de la gestión operativa del Fondo en el ámbito de las atribuciones de la Sedesol.



2. Objetivos de la evaluación

2.1 Objetivo general

Contribuir a la mejora del funcionamiento, operación y organización de la coordinación del FAIS a nivel federal, mediante la realización de un análisis y valoración de su gestión operativa, de modo que se permita orientar o fortalecer dicha gestión a la consecución de los resultados deseados.

2.2 Objetivos específicos

- Valorar si la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa de la coordinación del FAIS a nivel federal, es adecuada para el logro de sus objetivos;
- Valorar en qué medida los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos operativos de la coordinación del FAIS a nivel federal son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos;
- Identificar, analizar y valorar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos (“cuellos de botella”) que hubiese en la coordinación del FAIS a nivel federal;
- Identificar, analizar y valorar las buenas prácticas o las fortalezas en la coordinación del FAIS a nivel federal;
- Valorar si la estructura organizacional para la operación del FAIS es la adecuada de acuerdo con sus objetivos;
- Valorar elementos del diseño del FAIS y de su orientación a resultados;
- Formular recomendaciones específicas que permitan mejorar la coordinación del FAIS a nivel federal, a través de la mejora de sus procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos.

3. Metodología

La “Evaluación Estratégica con enfoque de Procesos del FAIS, 2017” se realizará, principalmente, a partir de técnicas de investigación cualitativa como son: el análisis documental, observación directa, estudios de caso y multicaso específicos, entrevistas semiestructuradas y grupos focales



o grupos de enfoque (*focus groups*), entre otras técnicas que el equipo evaluador considere pertinentes para realizar el análisis de gabinete y el trabajo de campo.

La metodología y los instrumentos definidos deberán generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos y subprocesos que integran la gestión de la coordinación a nivel federal del FAIS, así como el contexto institucional en el que se desarrolla.

3.1 Análisis de gabinete

En primera instancia, el equipo evaluador deberá llevar a cabo, el análisis y valoración relativo al diseño conceptual y orientación a resultados del FAIS, de acuerdo con las especificaciones técnicas y metodológicas referidas en el Apéndice A de estos Términos de Referencia (TdR).

Posteriormente, para la elaboración del diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión a nivel federal del FAIS, el equipo evaluador deberá realizar un análisis de gabinete, considerando como mínimo, los siguientes documentos:

- Disposiciones en el Reglamento Interior de la Sedesol aplicables a la Dirección General de Desarrollo Regional;
- Manuales de procedimientos y organización de la Dirección General de Desarrollo Regional;
- La normatividad aplicable al FAIS: leyes, reglamentos, lineamientos, convenios, contratos, el catálogo del FAIS, entre otros;
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el FAIS atiende;
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el FAIS;
- MIR del FAIS correspondiente al ejercicio fiscal evaluado y de ejercicios anteriores que se consideren pertinentes;
- Sistemas de información, automatizados, semiautomatizados o manuales, que apoyen a la ejecución de los procesos y subprocesos identificados para la coordinación a nivel federal del FAIS;
- Evaluaciones externas o internas realizadas previamente al FAIS y al Pp P002;
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de Aspectos Susceptibles de Mejora con los que cuenta el FAIS.



- Informes de auditorías de desempeño o similares, realizadas al FAIS y al Pp P002 por la Auditoría Superior de la Federación, por el Órgano Interno de Control o por cualquier instancia fiscalizadora.

A fin de fortalecer el análisis con base en experiencias nacionales e internacionales provenientes de ámbitos distintos al FAIS, se requiere que el equipo evaluador revise el diseño y operación de Fondos o Programas que presenten similitud con la definición de población o área de enfoque potencial y objetivo, así como con su estrategia de integración de destinatarios o beneficiarios de los componentes del FAIS. Este análisis podrá ser de utilidad para identificar buenas prácticas que puedan ser replicadas en la gestión de la coordinación del FAIS a nivel federal.

3.2 Alcance y enfoque de la evaluación

Se han identificado tres procesos que son de particular interés de estudio y deberán ser contemplados en el alcance de la Evaluación: 1) asignación de los recursos a entidades, municipios y demarcaciones territoriales; 2) seguimiento a nivel central de los recursos; y 3) evaluación coordinada a nivel central⁵; a partir de los elementos del Esquema 1.

El equipo evaluador deberá señalar con claridad en el informe de la evaluación, cuáles de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, identificados en la operación o gestión a nivel central del FAIS se analizan y cuáles no, de acuerdo con lo establecido en los presentes TdR, señalando los elementos de análisis que justifican esta selección y, en su caso, haciendo recomendaciones al respecto.

Un elemento que podrá ser considerado para establecer a detalle el alcance de la evaluación, es el grado de consolidación operativa de la coordinación a nivel federal del FAIS, el cual podrá determinarse *a priori* considerando algunos elementos como los siguientes:

1. Si existen documentos que normen los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos;
2. Si los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, están estandarizados, es decir si son utilizados por todas las instancias ejecutoras de manera homogénea;
3. Si los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, están documentados y son del conocimiento de todos los operadores;

⁵ Se debe considerar que por un lado se tiene la evaluación del FAIS a nivel central, es decir, a la Sedesol como dependencia coordinadora del Fondo y, por otro lado, la evaluación a nivel local, es decir, aquella que recae en el ámbito de responsabilidad de los gobiernos locales. Sobre la evaluación a nivel local, el equipo evaluador deberá analizar en el Anexo XIV el papel de la Sedesol en la materia.



4. Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión;
5. Si se cuenta en los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, analizados con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos;
6. Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Se considera que existe un mayor grado de consolidación operativa cuando existen todos los elementos y disminuirá gradualmente conforme haga falta uno o más de ellos hasta el menor grado de consolidación que es cuando no existe ninguno de los elementos.

Independientemente del alcance que sea seleccionado para la evaluación, en tanto la metodología sea cualitativa, el equipo evaluador deberá entregar la descripción en profundidad de cada uno de los casos seleccionados en la muestra.

El alcance de la presente Evaluación implica el análisis de sus procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, sustantivos, así como la respectiva priorización de estos. Se deberá realizar la identificación y jerarquización de los procesos a partir del Esquema 1, adaptándolo a las condiciones particulares de la coordinación a nivel federal del FAIS;⁶ en él se observa lo siguiente:

- El proceso de "Planeación"⁷ es el punto de partida para la implementación de la coordinación a nivel federal del Fondo; posteriormente, continúan los procesos de "Comunicación Interna y Externa", "Selección de destinatarios", "Producción de entregables", "Entrega" y "Seguimiento a Destinatarios" y "Control".
- La información que se genera en el proceso de "Seguimiento a Destinatarios" y en el de "Control" es un insumo directo para retroalimentar los procesos de la coordinación a nivel federal del Fondo desde la etapa de Planeación.
- El proceso de "Monitoreo" utiliza información generada principalmente en los procesos de "Comunicación Interna y Externa", "Selección de destinatarios", "Producción de entregables", "Entrega" y "Seguimiento a Destinatarios"; a partir de ello se retroalimentan los procesos de coordinación a nivel federal del Fondo desde la "Planeación".
- El proceso de "Evaluación Externa" requiere de información transversal de todos los procesos, ya que se valora a la coordinación del Fondo en su conjunto, por tanto, los

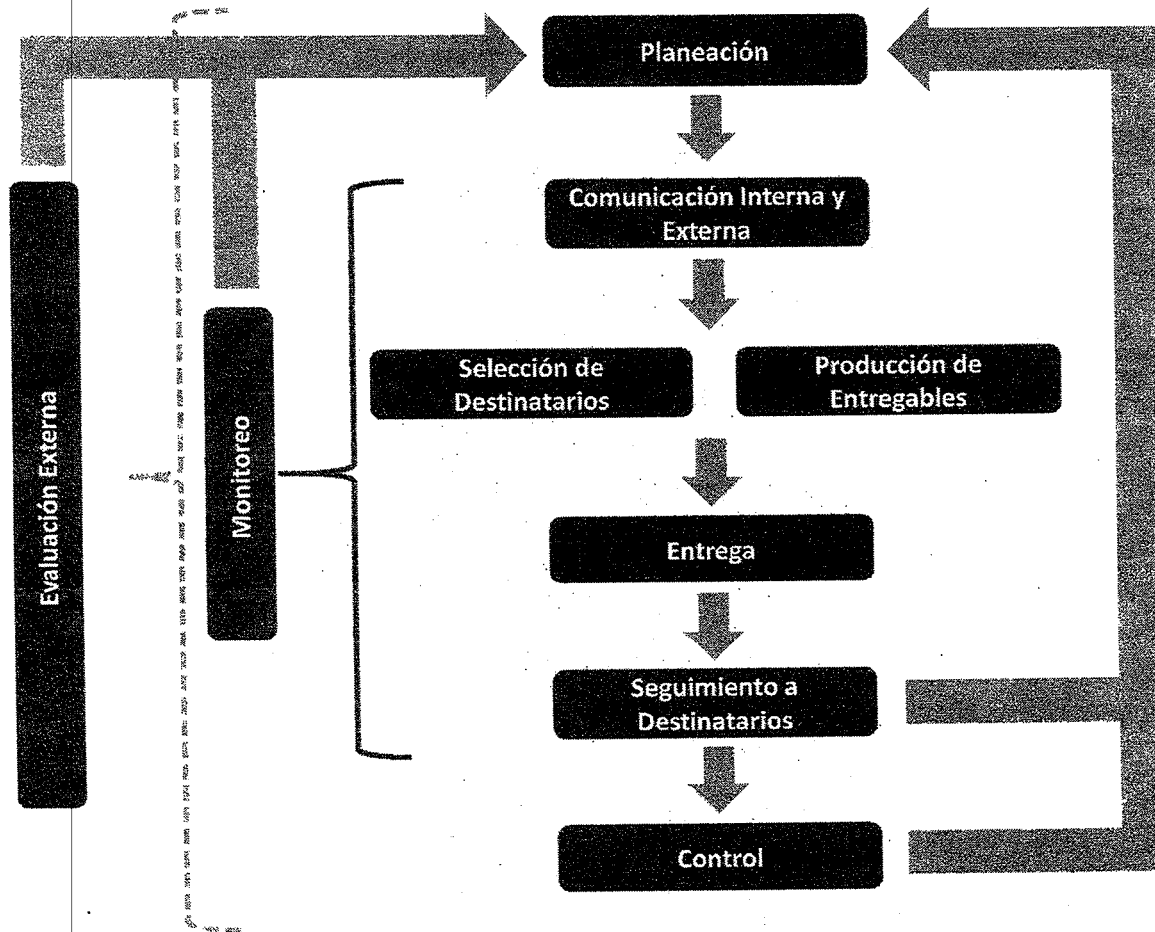
⁶ Con excepción de los procesos (con sus subprocesos) de Planeación, Comunicación Interna y Externa, Selección de Destinatarios, Entrega, Seguimiento a Destinatarios, Monitoreo y Evaluación Externa, para los cuales el equipo evaluador únicamente podrá, en caso de que lo considere pertinente, agregar subprocesos, pero no suprimir subprocesos.

⁷ Particularmente, para el proceso de planeación también será analizada la planeación del Ejercicio Fiscal 2018, a fin de identificar los determinantes referentes a este proceso.



resultados de las evaluaciones son un insumo para retroalimentar a la coordinación del Fondo desde el proceso de "Planeación".

Esquema 1. Modelo general de procesos



Es importante señalar que en el Esquema 1 se muestra un modelo que no necesariamente es aplicable para toda la operación de la coordinación a nivel federal del FAIS, pero que es importante tomar en cuenta como referencia para la identificación y definición de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación a nivel central del FAIS, además de que representa un auxiliar en la definición del alcance y del enfoque de la Evaluación.

A continuación, se describe cada uno de los procesos que componen al modelo anterior:

S
X
17



- **Planeación:** proceso en el que se determina el problema público; árbol de problemas y objetivos; población o área de enfoque potencial y objetivo; objetivos, indicadores y metas de la MIR, entre otros puntos; así como los recursos financieros y humanos necesarios que requiere el Fondo para lograr sus objetivos. En el proceso de planeación se determinan las directrices en el diseño e implementación del Fondo; los subprocesos que lo integran son los siguientes: planeación estratégica, programación y presupuesto, actualización de la MIR, actualización de normativa;
- **Comunicación interna y externa:** proceso en el que se informan las características y objetivos de la coordinación a nivel federal del FAIS tanto a los actores involucrados en su funcionamiento y operación, como a los gobiernos locales;
- **Selección de destinatarios:** proceso en el que se determina quiénes recibirán los componentes que se producen en el marco de la coordinación a nivel federal del FAIS; se orienta a las actividades que las Delegaciones Estatales de la Sedesol y la DGDR realizan para validar los proyectos presentados por los gobiernos locales. **En el marco de la coordinación a nivel federal del FAIS, se entenderá a los gobiernos locales como destinatarios.**
- **Producción de entregables:** proceso en el que se elaboran los entregables de la coordinación a nivel federal del FAIS (elaboración de Lineamientos de Operación del FAIS, Informe Anual, capacitaciones, seguimiento, entre otros), conforme a sus documentos normativos;
- **Entrega:** proceso en el que se realiza la entrega de lo producido o generado por la coordinación a nivel federal del FAIS (entregables) a los gobiernos locales, incluyendo las acciones que se realizan para ministrar los recursos a las entidades y municipios.
- **Seguimiento a destinatarios:** actividades y mecanismos que permiten al Fondo conocer cómo son utilizados o aprovechados sus entregables (por sus destinatarios o beneficiarios) para que la Sedesol identifique si se está cumpliendo con los objetivos. Asimismo, en este proceso se incluyen las actividades que el Fondo implementa para conocer el grado de satisfacción de sus destinatarios o beneficiarios;
- **Control:** actividades y mecanismos implementados en la coordinación a nivel central del FAIS para verificar que los diferentes procedimientos, procesos y subprocesos se estén ejecutando conforme a lo planeado (control interno);
- **Monitoreo:** proceso a través del cual se recaba, registra y valida la información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), así como el seguimiento a los resultados de indicadores adicionales



a los de la MIR en caso de que se cuente con un sistema de monitoreo de gestión. Los subprocesos que lo integran son los siguientes: acopio de la información para el reporte de avances, validación de información y registro de avances en el PASH, primordialmente;

- **Evaluación externa:** proceso, coordinado por una unidad administrativa ajena a la operación del Fondo, mediante el cual se define la agenda de evaluación externa de la coordinación a nivel federal del FAIS, se contratan las evaluaciones externas, se recaba la información que será entregada a los equipos evaluadores, se realiza el seguimiento durante el desarrollo de las evaluaciones externas, se aprueban los informes finales de las evaluaciones externas, se notifica a las instancias correspondientes sobre la conclusión de las evaluaciones externas y se definen y realiza el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

A partir de los procesos definidos en el modelo anterior el equipo evaluador deberá realizar una equivalencia de los procesos, subprocesos o macroprocesos identificados respecto a los definidos en el modelo, de acuerdo con el Anexo II "Ficha de identificación y equivalencia de procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS". Cabe mencionar que los procesos definidos en el modelo no son limitativos, por lo que, si el equipo evaluador identifica procesos, subprocesos o macroprocesos adicionales deberá incluirlos.

3.3 Diseño metodológico del trabajo de campo

El diseño de la muestra y de los instrumentos para el levantamiento de información en campo deberá considerar a la totalidad de los actores que intervienen en la ejecución de los procesos y subprocesos que integran la coordinación a nivel federal del FAIS, como en las delegaciones de la Sedesol, y en las entidades federativas y municipios. Adicionalmente, el equipo evaluador deberá contemplar en su muestra a los ADL.

A nivel central, la DGDR opera a través de dos Direcciones Generales Adjuntas (DGA) con distintas funciones encaminadas a la coordinación del FAIS, por lo que el equipo evaluador deberá entrevistar a los dos funcionarios de cada DGA, así como a su Director General. Asimismo, el equipo evaluador deberá analizar la interacción de la DGDR con las áreas técnicas de la Sedesol que participan en las actividades de coordinación del FAIS, tales como la Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios, la Dirección General de Análisis y Prospectiva, la UPRI y la DGEMPS, para lo cual se deberá entrevistar a por lo menos un funcionario de cada unidad administrativa.

Para el desarrollo de la evaluación y del trabajo de campo, el equipo evaluador deberá establecer la selección de una muestra analítica de al menos seis entidades federativas y cuatro municipios en cada entidad seleccionada. Algunos criterios que puede utilizar el equipo evaluador para

1991



definir una muestra que considere la variabilidad de la operación en los diferentes contextos en que opera el FAIS son los siguientes:

- a) Presupuesto otorgado;
- b) Presupuesto ejercido y no ejercido;
- c) Presupuesto reportado y no reportado en la MIDS;
- d) Grado de endeudamiento con BANOBRAS;
- e) Partido político en la entidad y municipio;
- f) Número de observaciones por parte de la Auditoría Superior de la Federación en relación al FAIS;
- g) Variables relacionadas con la medición de la pobreza.

Los criterios anteriores **no son limitativos**, por lo que el equipo evaluador podrá proponer criterios adicionales que considere pertinentes para la definición de la muestra para el trabajo de campo.

Asimismo, el equipo evaluador deberá considerar para la formulación de sus instrumentos de recolección de información en campo los temas guía y preguntas de referencia contenidas en el Anexo XV "Temas guía y preguntas de referencia para el módulo de Procesos" de estos términos de referencia.

Por otro lado, la estrategia de trabajo de campo diseñada por el equipo evaluador deberá ser entregada a la DGEMPS, para que, en conjunto con la DGDR, la valide antes de ser implementada, misma que deberá contener, al menos, los siguientes elementos:

- Justificación de las técnicas de investigación a utilizar;
- Muestra y los criterios utilizados para su selección;
- Listado de los actores a entrevistar;
- Instrumentos de levantamiento de información que se aplicarán; y
- Cronograma con las actividades a desarrollar.

El equipo evaluador no podrá iniciar las actividades del trabajo de campo sin haber recibido previamente el visto bueno de la DGEMPS y la DGDR.

Los instrumentos de recolección de información diseñados por el equipo evaluador y que fueron aplicados en campo, deberán presentarse en el Anexo XIII "Instrumentos de recolección de información diseñados por el equipo evaluador" del informe final, en formato libre.



3.4 Diagnóstico general de los procesos y subprocesos de las actividades de coordinación a nivel federal del FAIS

El equipo evaluador deberá presentar un diagnóstico general de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, de la coordinación a nivel federal del FAIS, en el que se dé cuenta de la problemática que atiende, el contexto y las condiciones en las que opera, considerando el papel del Pp P002 en la coordinación del Fondo. En este diagnóstico se deben identificar los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación de la coordinación a nivel federal del FAIS a partir de la normatividad vigente y de las entrevistas a funcionarios de la DGDR realizadas; se deberá presentar una descripción integral con el mapa de procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS. Asimismo, se deberá incluir el Anexo I "Ficha técnica de identificación del FAIS".

A partir de este diagnóstico, y del Diseño metodológico del trabajo de campo especificado en el apartado anterior, el equipo evaluador presentará para su validación, a la DGEMPS y la DGDR una propuesta detallada de los alcances y logística de la presente Evaluación incluyendo un cronograma de actividades. Asimismo, el diagnóstico debe estar acompañado de la justificación del enfoque metodológico general, seleccionado para su desarrollo.

Además, en el Producto 2 de la evaluación se deberán especificar las directrices generales y particulares que guiarán la realización de la evaluación de procesos acordadas con la DGEMPS y la DGDR, de acuerdo con lo establecido en estos TdR; por lo que la correcta elaboración de este producto es fundamental para poder garantizar un resultado satisfactorio.

En el Producto 2, además de integrar la estrategia y plan de trabajo de campo, técnicas de investigación a utilizarse, diseño muestral e instrumentos de levantamiento de información, se incluirán dos apartados:

3.4.1 Descripción del contexto en el que se coordina a nivel federal el FAIS

El equipo evaluador deberá describir los siguientes elementos de la coordinación a nivel federal del FAIS: todas las UR que participan en su operación o que ejercen sus recursos, los entregables que produce cada UR que participa en la coordinación a nivel federal del FAIS, el problema o necesidad de política pública identificado, población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida, y su cuantificación, cantidad de destinatarios por cada uno de los entregables que el Fondo tuvo al cierre del último ejercicio fiscal del que se tenga registro, cantidad de destinatarios por cada uno de los entregables que la coordinación a nivel federal del FAIS espera atender en el ejercicio fiscal evaluado, así como el contexto organizacional y social en que se desarrolla su



operación. A partir de esta información se deberá completar el Anexo I "Ficha técnica de identificación del FAIS".

3.4.2 Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del FAIS

El equipo evaluador deberá desarrollar, a partir del trabajo de gabinete y de las entrevistas semiestructuradas realizadas,⁸ un diagnóstico inicial de procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS en el que se identifiquen claramente los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran su operación o gestión, así como las instancias o actores que participan en ellos; se deberá presentar una descripción integral con un mapa de procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, así como llenar el Anexo II "Ficha de identificación y equivalencia de procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS". Las entrevistas semiestructuradas se realizarán con la finalidad de profundizar y despejar dudas sobre el mapa de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa de la coordinación a nivel federal del FAIS.

En esta sección, el equipo evaluador deberá señalar cuáles de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, identificados están documentados y cuáles no, así como –en su caso– la normativa que los rige; por ejemplo, un manual de procedimientos o de organización, lineamientos de operación; entre otros.

Cabe señalar que los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión de la coordinación a nivel federal del FAIS son estructuras analíticas que debe de construir el equipo evaluador, a partir de su experiencia en el desarrollo de evaluaciones de procesos e implementación de políticas públicas; por tanto, debe tenerse en cuenta que, a pesar de ser lo deseable, los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, no necesariamente pueden estar documentados.

3.5 Estudios de caso

La instancia evaluadora deberá presentar en su informe final el Anexo X "Estudios de caso: descripciones en profundidad y análisis", en formato libre, en el cual identificará cómo se llevan a cabo los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, de coordinación a nivel federal del FAIS, en las entidades y municipios visitados. El equipo evaluador deberá resaltar la opinión

⁸ Las preguntas realizadas en estas entrevistas semiestructuradas deberán estar enfocadas en obtener información para realizar el mapeo de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión de la coordinación a nivel federal del FAIS.



de los actores involucrados en la operación de la coordinación del FAIS, manteniendo en estricta confidencialidad su identidad.

4. Contenido mínimo de la evaluación (Módulo de Procesos)

El informe final de la presente Evaluación (Módulo de Procesos) estará integrado, cuando menos, por cuatro grandes apartados o temas:

- Descripción y valoración de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS;
- Medición de atributos de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS;
- Hallazgos y resultados de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS;
- Recomendaciones y conclusiones sobre la operación de la coordinación a nivel federal del FAIS;

Adicionalmente, el equipo evaluador deberá analizar el procedimiento de evaluación del uso de los recursos que las entidades, municipios y demarcaciones territoriales deben seguir. Este procedimiento deberá integrarse en el Anexo XIV "Procedimiento de evaluación para entidades, municipios y demarcaciones territoriales" (formato libre) y deberá detallar el procedimiento a seguir por los gobiernos locales interesados en llevar a cabo evaluaciones al Fondo, así como identificar y delimitar la participación de cada actor involucrado en la operación del FAIS, en cada etapa del procedimiento. Para tal efecto, el equipo evaluador deberá considerar en su propuesta las atribuciones de la Sedesol, de la SHCP, del Coneval, y de cada uno de los actores involucrados en la operación del FAIS. Asimismo, el equipo evaluador deberá entrevistar a personal de la DGEMPS y la DGDR para la integración de este procedimiento.

4.1 Descripción y valoración de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS

En este apartado se deberán describir y valorar todos y cada uno de los procesos y subprocesos que integran la operación de la coordinación a nivel federal del FAIS, de acuerdo con el alcance definido, considerando la normatividad que le sea aplicable y su ejecución en la práctica.



Por lo anterior, en esta sección se deberá realizar una descripción minuciosa del desarrollo y el análisis de cada proceso y subproceso, de acuerdo con el alcance establecido, utilizando la información obtenida mediante el análisis de gabinete y el trabajo de campo; asimismo, se deberá realizar una valoración integral sobre la gestión de cada uno de los procesos.

La descripción y análisis de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del Fondo se debe efectuar tomando como base el Esquema 1 y el mapa de procesos y subprocesos referido anteriormente, considerando los rubros que se presentan a continuación:

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo de cada proceso y subproceso, y en su caso macroproceso;
2. Límites de cada proceso y subproceso, y en su caso macroproceso, así como su articulación con otros;
3. Insumos y recursos: determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para la ejecución de cada proceso y subproceso, y en su caso macroproceso;
 - a. Tiempo: ¿el tiempo en que se ejecuta el proceso o subproceso, y en su caso macroproceso, es el adecuado, acorde a lo planificado y congruente con la normatividad que aplica?
 - b. Personal: ¿el personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación necesaria para la ejecución del proceso o subproceso, y en su caso macroproceso?
 - c. Recursos financieros: ¿los recursos financieros son suficientes para la ejecución del proceso o subproceso, y en su caso macroproceso?
 - d. Infraestructura: ¿se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para la ejecución del proceso o subproceso, y en su caso macroproceso?
 - e. Insumos tecnológicos
4. Productos: ¿los productos de cada proceso, subproceso, y en su caso macroproceso, sirven de insumo para ejecutar el proceso, subproceso, y en su caso macroproceso, subsecuente?
5. Sistemas de información: ¿Los sistemas de información utilizados en la ejecución de cada proceso (automatizados, semi-automatizados o manuales) funcionan como una fuente de información útil para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los operadores en otros niveles? ¿Estos sistemas de información automatizan algunos procesos del FAIS? ¿Sirven como mecanismo de control interno para el mejor de desarrollo de los procesos?
6. Coordinación: ¿la coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la ejecución del proceso, subproceso, y en su caso macroproceso?



7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta cada proceso, subproceso, y en su caso macroproceso, en el contexto y condiciones en que se desarrolla, considerando la estructura organizacional involucrada y la coordinación entre las unidades administrativas que intervienen en el proceso, subproceso, y en su caso macroproceso;
8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica de cada proceso;
9. Opinión de los actores (beneficiarios, usuarios, clientes u operadores del FAIS) sobre la eficacia, eficiencia y calidad de cada proceso;
10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios, usuarios, o destinatarios de los componentes que otorga el FAIS.

Por otra parte, en caso de que la coordinación a nivel federal del FAIS entregue diversos componentes y que estos impliquen la realización de actividades diferentes, será necesario describir los procesos y subprocesos correspondientes a cada tipo de componente entregado.

En la descripción de los procesos y subprocesos, el equipo evaluador, de manera coordinada con la DGEMPS, deberá realizar los diagramas de alto nivel y los diagramas detallados (diagramas de flujo) que describan los procesos y subprocesos de la DGDR y otras áreas de la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Desarrollo Regional. Para ello se deberá usar como referencia la sección "VII Mapeo de procesos" de la "Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos" (páginas 18 a 25), elaborada por la Secretaría de la Función Pública (SFP), disponible en la siguiente dirección electrónica:

<http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Guía para la Optimización Estandarización y Mejora Continua de Procesos.pdf>

Estos diagramas se deberán elaborar de acuerdo con lo especificado en el Anexo III "Diagramas de flujo de la coordinación a nivel federal del FAIS".

4.2 Medición de atributos de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS

En esta sección se deberá realizar la medición de los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia de los procesos y subprocesos definidos en el mapa de procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS. A continuación, se definen los atributos en el marco de la evaluación de procesos:

- Eficacia: un proceso es eficaz en la medida en que cumple con sus metas;



- Oportunidad: un proceso es oportuno en la medida en que otorga sus productos (componentes) o resultados en un periodo de tiempo determinado y/o adecuado para el logro de sus objetivos;
- Suficiencia: un proceso es suficiente en la medida en que produce sus resultados de forma completa y/o adecuada para el logro de sus objetivos;
- Pertinencia: un proceso es pertinente si sus actividades y productos son adecuados para lograr tanto sus metas específicas como sus objetivos.⁹

Para la medición de los atributos de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS deberá realizarse una revisión documental (normatividad aplicable, MIR, evaluaciones externas, sistemas de información y registros administrativos, entre otros) misma que deberá complementarse con el trabajo de campo, con el objetivo de identificar, diseñar o proponer indicadores relacionados con dichos atributos, especificando las fuentes de información para la construcción de dichos indicadores y los medios de verificación que los alimentarían.

La información obtenida de estos indicadores deberá vaciarse en fichas propuestas por el equipo evaluador, presentadas como en el Anexo IV "Fichas de indicadores de atributos de los procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS" (formato libre). Estas fichas deberán considerar la medición de los atributos de eficacia, suficiencia, oportunidad y pertinencia correspondientes a cada proceso y subproceso.

4.3 Hallazgos y resultados

En esta sección se deberá realizar una valoración integral de la operación de la coordinación a nivel federal del FAIS de acuerdo con los alcances definidos. Todos los hallazgos y resultados deberán sustentarse en la información obtenida en los apartados de "Descripción y valoración de los procesos y subprocesos" y "Medición de atributos de los procesos y subprocesos". En esta valoración integral se deberá señalar en qué medida la gestión operativa de la coordinación a nivel federal del FAIS conduce al logro de los objetivos del Fondo.

Asimismo, se deben señalar las áreas de mejora, las buenas prácticas y las fortalezas detectadas en la operación de la coordinación a nivel federal del FAIS, y a partir de ello el equipo evaluador emitirá recomendaciones de mejora sobre aspectos específicos de cada proceso y subproceso de la coordinación a nivel federal del FAIS. Adicionalmente, se deberán identificar los problemas o

⁹ Las actividades son adecuadas si están en función del logro del objetivo de cada proceso. Por ejemplo, si se verifica que el formato de los mensajes a difundir cumple con las características necesarias para llegar a la población o área de enfoque objetivo, como sería un mensaje de audio en la lengua indígena de la localidad donde se encuentran los posibles beneficiarios, o bien, como sería un mensaje dirigido a personal operativo del FAIS cuyo nivel de estudios promedio pudiera complicar la comprensión de lenguaje técnico utilizado.

limitantes, tanto normativos como operativos (“cuellos de botella”) que hubiese en los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS, entendiéndose como aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan la operación de la coordinación a nivel federal del FAIS.

En este sentido, se deberán identificar las situaciones en las que la normatividad genere complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos de la coordinación a nivel federal del FAIS, para lo cual se deberá presentar una propuesta de modificación a la normatividad aplicable a la coordinación a nivel federal del FAIS, considerando las restricciones prácticas que existan para su implementación, así como los efectos potenciales de ser implementada. Los resultados de este análisis deberán describirse en el Anexo V “Propuesta de modificación a la normatividad relacionada con las actividades de la coordinación a nivel federal del FAIS”.

Para la identificación y descripción de los “cuellos de botella”, buenas prácticas y fortalezas de la coordinación a nivel federal del FAIS, se considerará la información derivada del análisis de la operación de la coordinación a nivel nacional del FAIS, así como los puntos de vista de los principales actores que intervienen en ella. Este análisis deberá contener las causas y las consecuencias de los “cuellos de botella” detectados, sus características y naturaleza (si son normativas o estrictamente operativas); de igual manera, se deberá desarrollar un análisis de las buenas prácticas identificadas.

En adición a lo anterior, en esta sección se deberá incluir un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), así como una síntesis en el Anexo VI “Análisis FODA de las actividades de la coordinación a nivel federal del FAIS”.

4.4 Conclusiones, valoración global de la operación del FAIS y recomendaciones

El apartado de conclusiones deberá contener una síntesis de los resultados encontrados en la presente Evaluación, resaltando los hallazgos más relevantes que se hayan detectado y que pudiesen transformarse en Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

El equipo evaluador deberá calcular una valoración global cuantitativa sobre la operación y la ejecución de los procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS a partir del siguiente esquema de puntuación:¹⁰

- Eficacia:
 - Todos los procesos son eficaces = 5 puntos.

¹⁰ La valoración cuantitativa deberá estar sustentada y, por tanto, ser consistente con lo valorado por el equipo evaluador en el apartado de “Medición de atributos de los procesos y subprocesos”.



- Entre 70% y 99.99% de los procesos es eficaz = 4 puntos.
 - Entre 40% y 69.99% de los procesos es eficaz = 3 puntos.
 - Entre 20% y 39.99% de los procesos es eficaz = 2 puntos.
 - Entre 1% y 19.99% de los procesos es eficaz = 1 punto.
 - Ninguno de los procesos es eficaz = 0 puntos.
- Oportunidad:
 - Todos los procesos son oportunos = 5 puntos.
 - Entre 70% y 99.99% de los procesos es oportuno = 4 puntos.
 - Entre 40% y 69.99% de los procesos es oportuno = 3 puntos.
 - Entre 20% y 39.99% de los procesos es oportuno = 2 puntos.
 - Entre 1% y 19.99% de los procesos es oportuno = 1 punto.
 - Ninguno de los procesos es oportuno = 0 puntos.
- Suficiencia:
 - Todos los procesos son suficientes = 5 puntos.
 - Entre 70% y 99.99% de los procesos es suficiente = 4 puntos.
 - Entre 40% y 69.99% de los procesos es suficiente = 3 puntos.
 - Entre 20% y 39.99% de los procesos es suficiente = 2 puntos.
 - Entre 1% y 19.99% de los procesos es suficiente = 1 punto.
 - Ninguno de los procesos es suficiente = 0 puntos.
- Pertinencia:
 - Todos los procesos son pertinentes = 5 puntos.
 - Entre 70% y 99.99% de los procesos es pertinente = 4 puntos.
 - Entre 40% y 69.99% de los procesos es pertinente = 3 puntos.
 - Entre 20% y 39.99% de los procesos es pertinente = 2 puntos.
 - Entre 1% y 19.99% de los procesos es pertinente = 1 punto.
 - Ninguno de los procesos es pertinente = 0 puntos.

A partir de los puntajes asignados en los cuatro atributos anteriores, esta valoración cuantitativa global debe considerar el total de puntos posibles de obtener ($5 \times 4 = 20$ puntos) y los puntos obtenidos en la presente Evaluación ('y' puntos), de modo que se indique el porcentaje de puntos obtenidos del total de puntos posibles $\{[(y'/20) \times 100] = \text{valoración cuantitativa global de la operación de la coordinación a nivel federal del FAIS}\}$

El equipo evaluador deberá utilizar el Anexo VII "Valoración global cuantitativa de procesos" para documentar, argumentar y sustentar cada una de las valoraciones cuantitativas sobre la operación y la ejecución de los procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS.



Adicionalmente, en este apartado se deberán integrar las recomendaciones y conclusiones que se consideren más relevantes de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS, las cuales deben formularse con base en los hallazgos del trabajo de campo y el análisis y valoraciones de gabinete. El objetivo final de las recomendaciones es proveer información valiosa a los operadores de la coordinación a nivel federal del FAIS para realizar adecuaciones en la ejecución de los procesos y subprocesos, de modo que se potencie la consecución de resultados del mismo.

Las recomendaciones que se formulen como resultado de la presente Evaluación deberán tener las siguientes características:

- Derivarse de los hallazgos de la evaluación;
- Incluir un proyecto de implementación, que considere los siguientes elementos:
 - Breve análisis de la viabilidad o factibilidad de la implementación;
 - Principales responsables de la implementación;
 - Análisis de los efectos potenciales que puede implicar la implementación, tanto en la operación del Fondo como en el logro de sus objetivos;
 - La comparación entre la situación actual y el resultado que se espera obtener con la implementación de la recomendación.
- Estar categorizadas en dos líneas de acción estratégicas:
 - Consolidación;
 - Reingeniería de procesos o subprocesos.

Al respecto, el equipo evaluador debe entender por consolidación, aquellas recomendaciones que están dirigidas a perfeccionar determinados aspectos de la operación, como serían algunas acciones, procedimientos o estrategias de la coordinación a nivel federal del FAIS, así como iniciativas para el fortalecimiento de los sistemas automatizados, infraestructura, entre otros.

Por reingeniería de procesos o subprocesos, se entenderán aquellas recomendaciones que apuntan a una transformación o modificación profunda o sustancial de uno o varios de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS. Para ello se deberá llenar el Anexo VIII "Recomendaciones de la Evaluación en cuenta a los Procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS", y que a su vez deben derivar en acciones de consolidación para la implementación de los procesos transformados.

Adicionalmente, y de conformidad con el alcance de la presente Evaluación, se deberá presentar una propuesta para crear o fortalecer el sistema de monitoreo de gestión del programa, con indicadores a nivel de procesos y subprocesos.



Los indicadores que se propongan por el equipo evaluador, deberán cumplir con las siguientes características: Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados. Asimismo, el equipo evaluador deberá presentar el ejercicio de un primer cálculo de estos indicadores, con insumos reales de ser posible, o si no hipotéticos, en un anexo de formato libre, en el Anexo IX "Sistema de monitoreo e indicadores de gestión de la coordinación a nivel federal del FAIS".

5. Bitácora de trabajo de campo y bases de datos

El equipo evaluador deberá entregar una bitácora de trabajo campo que destaque de forma sintética, entre otros puntos, las principales actividades y situaciones a las que se enfrentó y que podrían afectar los resultados de la presente Evaluación. Dicha información deberá entregarse en el Anexo XI "Bitácora de trabajo de campo", en formato libre.

Asimismo, deberá entregar las bases de datos integradas a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y de la recopilación de información en el trabajo de campo. Las bases de datos deberán entregarse en formatos compatibles con Excel, debiendo mantener la confidencialidad de los entrevistados. Asimismo, se deberá presentar la información en el Anexo XII "Bases de datos", en formato libre.

6. Perfil del coordinador y del equipo evaluador

Tabla A. Perfil de equipo evaluador

Cargo	Requisitos Académicos	Experiencia General	Experiencia Específica
Coordinador del equipo evaluador	Estudios de posgrado en ciencias sociales, económicas, historia, antropología, ciencia política, políticas públicas o administración pública.	Al menos un año de experiencia en evaluación de programas gubernamentales y/o con publicaciones vinculadas con federalismo fiscal,	Experiencia en por lo menos una evaluación en las que se hayan implementado metodologías y análisis cualitativos, y vinculadas a programas



Cargo	Requisitos Académicos	Experiencia General	Experiencia Específica
		desarrollo regional y/o políticas públicas.	gubernamentales. Experiencia en la coordinación de por lo menos una evaluación de procesos.
2 Expertos temáticos	Estudios de posgrado en ciencias sociales, económicas, historia, antropología, ciencia política, políticas públicas o administración pública.	Al menos un año de experiencia en evaluación de programas gubernamentales y/o con publicaciones vinculadas con federalismo fiscal, desarrollo regional y/o políticas públicas.	Participación en por lo menos un estudio relativo a evaluaciones de programas gubernamentales. Participación en por lo menos una evaluación de procesos con aplicación de encuestas.
2 Analistas	Licenciatura en economía o ciencias sociales.	Por lo menos un año de experiencia en investigación/evaluación.	Participación en un proyecto de investigación en temas sociales.

7. Productos y plazos de entrega

El calendario de entregas a la DGEMPS se define en la Tabla B. En cada una de las etapas señaladas, la instancia evaluadora debe atender puntualmente las fechas señaladas y acordar con anticipación el horario de las reuniones, así como los requerimientos que necesita para presentar sus resultados.

Tabla B. Calendario de productos a entregar

Productos	Fecha de entrega
<p>Producto 1: Análisis y valoración del diseño y orientación a resultados del FAIS (de acuerdo con el Apéndice A)</p> <p>El producto 1 se entregará a los 35 días naturales a partir del día hábil siguiente de la fecha de notificación del fallo. Posterior a esa fecha de entrega, la DGEMPS tendrá 5 días naturales para revisar y emitir</p>	<p>45 días naturales a partir del día hábil siguiente de la fecha de notificación del fallo</p>



<p>comentarios u observaciones. Por su parte, el prestador del servicio tendrá 5 días naturales después de haber recibido correo electrónico o notificación por parte de la DGEMPS para atender los comentarios u observaciones. El proceso de revisión del Producto 1 durará un máximo de 10 días naturales. Por tanto, el proceso de entrega y revisión del Producto 1 tendrá una duración total de 45 días naturales a partir del día hábil siguiente de la fecha de notificación del fallo.</p>	
<p>Producto 2: Diagnóstico y alcance de la Evaluación Estratégica de Procesos del FAIS, 2017, contexto en que opera el Fondo, técnicas de investigación a utilizarse, estrategia y plan de trabajo de campo, así como propuesta y justificación del enfoque metodológico y del diseño muestral propuesto.</p> <p>El producto 2 se entregará a los 30 días naturales a partir de la entrega del Producto 1. Posterior a esa fecha de entrega, la DGEMPS tendrá 5 días naturales para revisar y emitir comentarios u observaciones. Por su parte, el prestador del servicio tendrá 5 días naturales después de haber recibido correo electrónico o notificación por parte de la DGEMPS para atender los comentarios u observaciones. El proceso de revisión del Producto 2 durará un máximo de 10 días naturales. Por tanto, el proceso de entrega y revisión del Producto 2 tendrá una duración total de 40 días naturales a partir de la entrega del Producto 1.</p>	<p>40 días naturales a partir de la entrega del Producto 1</p>
<p>Producto 3: Informe preliminar de la Evaluación Estratégica con enfoque de Procesos del FAIS, 2017, con, al menos, los siguientes apartados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resumen ejecutivo • Introducción • Contexto en que opera el FAIS • Descripción y análisis de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS • Medición de los atributos de los procesos y subprocesos de la coordinación a nivel federal del FAIS • Hallazgos y resultados • Conclusiones y recomendaciones <p>El producto 3 se entregará a los 45 días naturales a partir de la entrega del Producto 2. Posterior a esa fecha de entrega, la DGEMPS tendrá 5 días naturales para revisar y emitir comentarios u observaciones. Por su parte, el prestador del servicio tendrá 5 días naturales después de haber</p>	<p>55 días naturales a partir de la entrega del Producto 2</p>



recibido correo electrónico o notificación por parte de la DGEMPS para atender los comentarios u observaciones. El proceso de revisión del Producto 3 durará un máximo de 10 días naturales. Por tanto, el proceso de entrega y revisión del Producto 3 tendrá una duración total de 55 días naturales a partir de la entrega del Producto 2.

Producto 4: Informe Final de Evaluación Estratégica con enfoque de Procesos del FAIS, 2017, con al menos los siguientes apartados:

- Resumen Ejecutivo
- Índice
- Introducción
- Metodología, diagnóstico y alcance
- Descripción y análisis de los procesos y subprocesos
- Medición de los atributos de los procesos y subprocesos
- Hallazgos y resultados
- Conclusiones y recomendaciones
- Anexos:

Anexo I. Ficha técnica de identificación del FAIS

Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS

Anexo III. Diagramas de flujo de la coordinación a nivel federal del FAIS

Anexo IV. Fichas de Indicadores de atributos de los procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS (formato libre)

Anexo V. Propuesta de modificación a la normatividad de la coordinación a nivel federal del FAIS

Anexo VI. Análisis FODA de las actividades de la coordinación a nivel federal del FAIS

Anexo VII. Valoración global cuantitativa de procesos

Anexo VIII. Recomendaciones de la Evaluación en cuanto a los Procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS

Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión de la coordinación a nivel federal del FAIS (formato libre)

Anexo X. Estudios de caso: descripciones en profundidad y análisis (formato libre)

Anexo XI. Bitácora de trabajo de campo (formato libre)

Anexo XII. Bases de datos (formato libre)

Anexo XIII. Instrumentos de recolección de información diseñados por el equipo evaluador (formato libre)

Anexo XIV. Procedimiento de evaluación para entidades, municipios y demarcaciones territoriales (formato libre)

40 días
naturales a
partir de la
entrega del
Producto 3



El producto 4 se entregará a los 30 días naturales a partir de la entrega del Producto 3. Posterior a esa fecha de entrega, la DGEMPS tendrá 5 días naturales para revisar y emitir comentarios u observaciones. Por su parte, el prestador del servicio tendrá 5 días naturales después de haber recibido correo electrónico o notificación por parte de la DGEMPS para atender los comentarios u observaciones. El proceso de revisión del Producto 4 durará un máximo de 10 días naturales. Por tanto, el proceso de entrega y revisión del Producto 4 tendrá una duración total de 40 días naturales a partir de la entrega del Producto 3.

Con base en el último párrafo del artículo 84 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos, y Servicios del Sector Público, los productos deberán ser entregados en el domicilio de la DGEMPS (Paseo de la Reforma 116, piso 5, Col. Juárez, C.P. 06600, Delegación Cuauhtémoc, México, D.F.) mediante oficio en hoja membretada y firmada por el coordinador externo de la evaluación. El oficio debe incluir la siguiente leyenda: "Se entrega (nombre del producto) en espera de su revisión y aprobación".

Queda asentado que la versión del producto entregado no será considerada como final hasta que la DGEMPS no emita comunicado oficial de conformidad con el mismo, por lo que el coordinador de la evaluación se obliga a contestar las consideraciones que puedan existir, en un plazo no mayor de diez días naturales. La constancia de recepción será a través de un escrito de aceptación del servicio concluido a entera satisfacción de la DGEMPS.

8. Vigencia del contrato y vigencia del servicio

La Evaluación de Procesos del FAIS, será a partir del día hábil siguiente de la fecha de notificación del fallo, convenio o instrumento legal aplicable y hasta el 31 de diciembre de 2018, de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP); no obstante, se pudiera actualizar bajo el supuesto que alude el artículo 52 de la LAASSP y su Reglamento.

9. Responsabilidades y compromisos



Además de la calidad de la presente Evaluación y el cumplimiento de los presentes Términos de Referencia, la instancia evaluadora es responsable de los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera; asimismo, del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la presente Evaluación y operaciones conexas.

Respecto de los productos entregados:

- La instancia evaluadora se compromete a responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por la DGEMPS y la DGDR que no hubiese considerado pertinente incorporar en los informes respectivos, incluyendo sus causas.

Respecto de la diseminación de resultados:

- Los miembros del equipo evaluador deberán estar disponibles para reuniones y/o eventos especiales requeridos por la parte contratante, incluyendo la asistencia a las instalaciones de la DGEMPS en caso de ser convocados, aun después de concluido el contrato;
- La contratación, operación y supervisión de la presente Evaluación se desarrollará bajo la coordinación de la DGEMPS.

Los compromisos de la DGEMPS son:

- Suministrar oportunamente a la instancia evaluadora toda la documentación necesaria para llevar a cabo la evaluación, así como las bases de datos que hubiere;
- Verificar la confiabilidad de la información suministrada por ella y por las unidades relativas a la coordinación a nivel federal del FAIS;
- Revisar el informe preliminar y entregar oportunamente los comentarios que de la revisión resulten, a fin de que sean incorporados por el equipo evaluador en el Informe Final de la presente Evaluación;
- Verificar que el Informe Final de la presente Evaluación cumpla con el contenido mínimo establecido en estos Términos de Referencia.

La SHCP y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) en el marco de sus respectivas competencias y de acuerdo con la normatividad vigente en materia de evaluación, podrán participar y emitir comentarios y recomendaciones en las distintas etapas de la presente Evaluación.

10. Condiciones de pago

El pago se realizará contra entrega de los productos a satisfacción de la DGEMPS:



Tabla B.1. Calendario de pagos

Producto	Fecha de entrega	Pago
Producto 1	45 días naturales a partir del día hábil siguiente de la fecha de notificación del fallo	30%
Producto 2	40 días naturales a partir de la entrega del Producto 1	20%
Producto 3	55 días naturales a partir de la entrega del Producto 2	30%
Producto 4	40 días naturales a partir de la entrega del Producto 3	20%

11. Mecanismos de administración, verificación y aceptación de la evaluación

Se contemplan cuatro productos que deberán ser entregados a la DGEMPS en medio electrónico en formato Word y PDF con excepción del Producto 4, mismo que se deberá entregar impreso a doble cara una vez que se haya realizado la validación del entregable por parte de la DGEMPS conforme a la Tabla B establecida en el numeral 7 de estos términos, quien en conjunto con la DGDR emitirá comentarios a dichos informes para su valoración. El evaluador incorporará las revisiones pertinentes en la siguiente entrega prevista (versión final de cada documento), y deberá enviar respuesta con la justificación correspondiente para todos los comentarios remitidos tanto por la DGEMPS como la DGDR y en su caso Coneval o la SHCP, incluyendo aquellos comentarios no atendidos, en un plazo no mayor a diez días naturales posteriores a su recepción.

Se debe considerar la realización de mínimo cuatro reuniones, posteriores a la entrega de cada producto, con la DGEMPS y con la DGDR, con la finalidad de comentar los resultados de dicho entregables. También se debe contemplar la realización de una reunión final, una vez entregado el último producto, para hacer la presentación de los principales resultados de la evaluación. La DGEMPS indicará el lugar, día y hora para la realización de las reuniones indicadas y en las cuales deberá estar presente el coordinador de la evaluación.

12. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación



El Informe Final de la Evaluación de Procesos del FAIS deberá contener una ficha con los siguientes datos:

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Nombre o denominación de la evaluación	[Especificar el nombre de la evaluación considerando su tipo]
Nombre del programa o fondo evaluado	[Indicar el nombre del Fondo sujeto a evaluación, señalando su modalidad y clave]
Ramo	[Indicar el Ramo al que pertenece el Fondo evaluado (clave y denominación)]
Unidad(es) responsable(s) de la operación del programa o fondo	[Especificar la unidad responsable de la administración, operación y ejecución de los programas, subprogramas y proyectos del Fondo evaluado correspondientes a las dependencias y entidades]
Servidor(a) público(a) responsable del programa o fondo	[Indicar el nombre del Titular de la Unidad Responsable de la operación del Fondo]
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) a la que corresponde, o en su caso, si es evaluación complementaria	[Especificar el ejercicio fiscal al que corresponde el PAE en la que fue programada la evaluación]
Instancia de coordinación de la evaluación	[De acuerdo a lo señalado en el PAE, especificar la instancia globalizadora a quién corresponde la coordinación de la evaluación]
Año de término de la evaluación	[Indicar el año en que se concluyó la evaluación]
Tipo de evaluación	[Especificar el tipo de evaluación de acuerdo a los Lineamientos y al nombre de la evaluación]
Nombre de la instancia evaluadora	[Indicar el nombre de la firma, consultoría o institución que realizó la evaluación]
Nombre del coordinador(a) externo de la evaluación	[Especificar el nombre del responsable de la coordinación de la evaluación del equipo evaluador]



Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Nombre de los(as) principales colaboradores(as)	<i>[Especificar los nombres de los colaboradores principales del coordinador de la evaluación]</i>
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	<i>[Indicar el área administrativa ajena a la operación de los Fondo designada por las dependencias y entidades para coordinar la contratación, operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones, su calidad y cumplimiento normativo]</i>
Nombre del (de la) titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	<i>[Especificar el nombre del Titular de la Unidad responsable de dar seguimiento a la evaluación]</i>
Nombres de los(las) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	<i>[Especificar los nombres de los colaboradores principales del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, respecto de la revisión técnica de la misma]</i>
Forma de contratación de la instancia evaluadora	<i>[Indicar el tipo de contratación del equipo evaluador; Especificar el tipo de procedimiento de contratación de la instancia evaluadora, consistente con los tipos de adjudicación establecidos en la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios del Sector Público]</i>
Costo total de la evaluación con IVA incluido	<i>[Especificar el costo total de la evaluación, incluyendo el IVA como sigue: \$X.XX IVA incluido]</i>
Fuente de financiamiento	<i>[Indicar el tipo de financiamiento de la evaluación. Considerar que la fuente de financiamiento primigenia son recursos del Presupuesto de Egresos de la Federación; la fuente de financiamiento que se deberá especificar son "Recursos fiscales"]</i>

[Handwritten signatures and initials]

38



13. Anexos

Anexo I. Ficha técnica de identificación del FAIS

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	
	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Fondo	
	Unidad(es) Responsable(s)	
	Modalidad y Clave Presupuestal	
	Nombre del Fondo	
	Año de Inicio de operaciones	
	Responsable titular del Fondo	
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	
Objetivos	Objetivo general del programa	
	Principal Normatividad	
	Meta Nacional del Plan Nacional de Desarrollo (PND) al que está alineado	
	Objetivo del PND al que está alineado	
	Estrategia del PND al que está alineado	
	Programa derivado del PND (Sectorial, Especial o Institucional) al que está alineado	
	Objetivo del Programa Sectorial, Especial o Institucional al que está alineado	
	Indicador Sectorial, Especial o Institucional incorporado en el Nivel de Fin de la MIR	
	Propósito del Fondo	
Problema público que atiende		
Población o área de enfoque potencial	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población o área de enfoque objetivo	Definición	
	Unidad de medida	



Tema	Variable	Datos
	Cuantificación	
Población o área de enfoque atendida	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Presupuesto para el ejercicio fiscal evaluado	Presupuesto original (MDP)	
	Presupuesto modificado (MDP)	
	Presupuesto ejercido (MDP)	
Cobertura geográfica	Estados de la República en los que opera el Fondo	
Focalización	Unidad territorial del Fondo	

[Handwritten signature]
[Handwritten signature]
4000



Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS

Para la identificación y clasificación de los procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS se sugieren los siguientes pasos:

1. Listar los procesos identificados.
2. Comparar los procesos identificados de la coordinación a nivel federal del FAIS con aquellos correspondientes al Modelo general de procesos. Colocar en el renglón correspondiente el nombre de cada proceso de la coordinación a nivel federal del FAIS identificado como equivalente.
3. Colocar al final de la lista aquellos procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS que no sean equivalentes con el Modelo general de procesos.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos o subprocesos del Fondo identificados por el evaluador (Nombre y breve descripción)
Planeación		Ejemplo (Ej). Planeación Estratégica
		Ej. Programación
		Ej. Presupuestación
Comunicación Interna y Externa		Ej. Difusión Federal
		Ej. Difusión Local
		...
Selección de destinatarios		Ej. Recepción de solicitudes de becas
		Ej. Selección de becarios
Producción de entregables		
Entrega		
Seguimiento y Control		Ej. Seguimiento físico y supervisión en campo
Evaluación externa		Ej. Publicación y lectura del PAE
		Ej. Definición de TdR
		Ej. Ejecución de la evaluación externa

Handwritten marks and signature area, including the number 41 and initials.



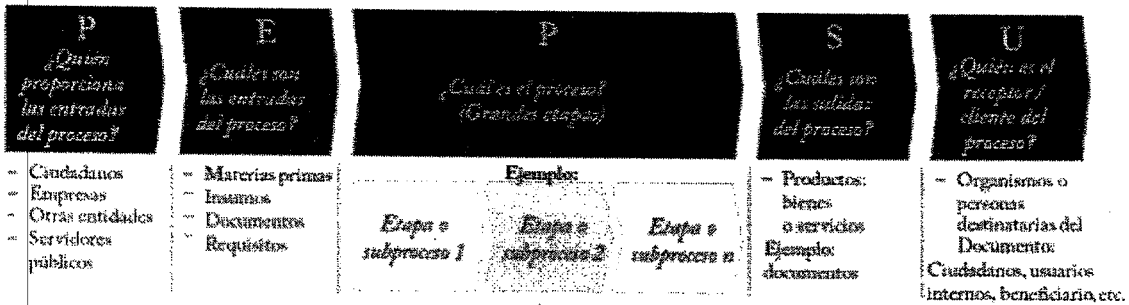
Monitoreo		Ej. Registro de avances de indicadores	
		Ej. Revisión de registros	
		Ej. Validación de registros e integración de informes	
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos			
	Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Descripción breve



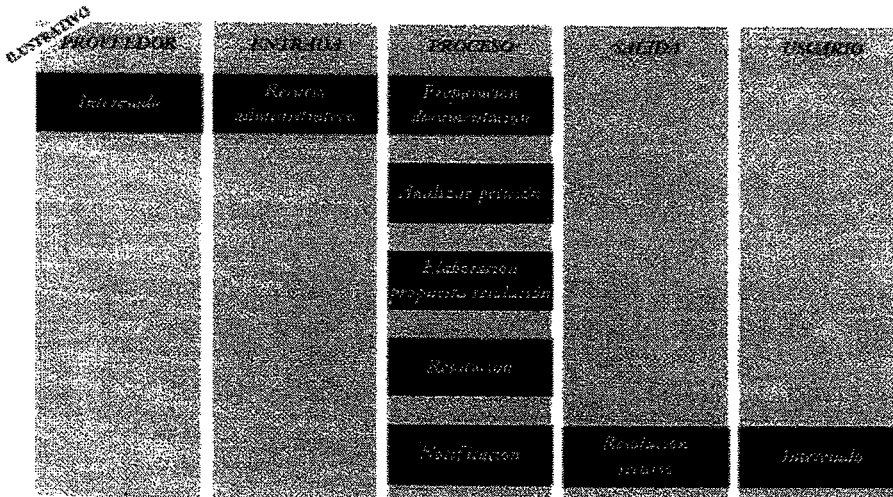
Anexo III. Diagramas de flujo de la coordinación a nivel federal del FAIS

Para la elaboración de los diagramas de flujo, deberá utilizarse la notación empleada en el documento "Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos" publicada por la SFP en la dirección electrónica <http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Guia para la Optimización Estandarización y Mejora Continua de Procesos.pdf>:

Para el Diagrama de Alto Nivel (Diagrama PEPSU):



Ejemplo ilustrativo



[Handwritten signatures and marks]

4399



Para el Diagrama de Flujo:

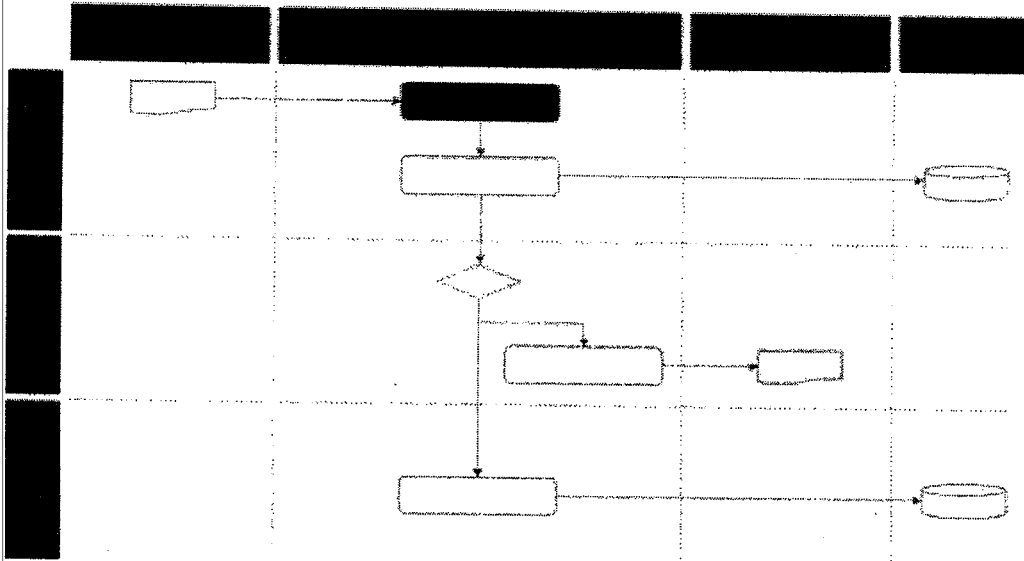
<i>Figura</i>	<i>Significada</i>	<i>Utilización</i>
	Inicio/final	Inicio o finalización de un proceso
	Actividad	Cualquier tipo de actividad de un proceso no representada por el resto de símbolos. En su interior se describe brevemente la actividad
	Actividad Compleja	Proceso vinculado y desarrollado de manera independiente a la línea de proceso descrita. En su interior se describe brevemente el proceso
	Decisión	Indicador de bifurcación ante dos opciones alternativas "Sí / No". En su interior se describe brevemente la pregunta diferenciada de ambas opciones
	Base de datos	Aplicación o programa automatizado que se utiliza para desarrollar la actividad
	Documento simple	Unidad de información o documento de salida / entrada de la unidad
	Documento múltiple	Incluye más de un documento de salida / entrada de la unidad
	Y / E	Indicador de opciones de líneas de actividad. Siempre se deben seguir las dos o más líneas de la actividad
	Conector de actividades	Señala la dirección o flujo de una actividad a la siguiente
	Conector de documentos	Señala la dirección o flujo entre un documento y una actividad
	Conector de cambio de página	Indica el cambio de página. También se puede referir al cambio de actividades

Handwritten signatures and initials.

44

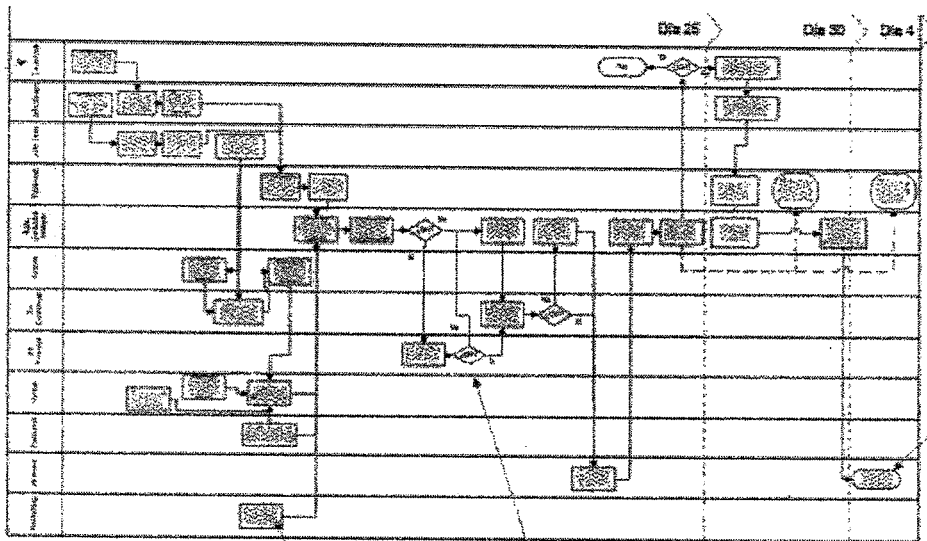


Ejemplos ilustrativos:



Tiempo

Actores



Actividad

Punto de decisión

Final



Anexo V. Propuesta de modificación a la normatividad relacionada con las actividades de la coordinación a nivel federal del FAIS

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

Anexo VI. Análisis FODA de las actividades de la coordinación a nivel federal del FAIS

Externas			
		Fortalezas/Oportunidades	Debilidades/Oportunidades
Oportunidades		Fortalezas/Oportunidades	Debilidades/Oportunidades
Amenazas		Fortalezas/Amenazas	Debilidades/Amenazas

[Handwritten signatures and initials]



Anexo VII. Valoración global cuantitativa de procesos

Proceso	Eficacia (Si/No)	Argumento o justificación
Porcentaje de procesos eficaces	<i>(Total de procesos eficaces / Total de procesos del Fondo) x 100</i>	

Proceso	Oportunidad (Si/No)	Argumento o justificación
Porcentaje de procesos oportunos	<i>(Total de procesos oportunos / Total de procesos del Fondo) x 100</i>	

Proceso	Suficiencia (Si/No)	Argumento o justificación
Porcentaje de procesos suficientes	<i>(Total de procesos suficientes / Total de procesos del Fondo) x 100</i>	

Proceso	Pertinencia (Si/No)	Argumento o justificación
Porcentaje de procesos pertinentes	<i>(Total de procesos pertinentes / Total de procesos del Fondo) x 100</i>	

[Los argumentos y justificaciones del evaluador deberán considerar el análisis y valoraciones de los subprocesos de cada proceso, de modo que haya consistencia entre estos elementos. Asimismo, el evaluador deberá expresar los resultados de la valoración cuantitativa en una gráfica tipo radial].

47



Anexo VIII. Recomendaciones de la Evaluación en cuanto a los Procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS

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

A) Consolidación

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

B) Reingeniería de procesos

Proceso	Objetivo	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsable de la implementación	Situación actual	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

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

Handwritten signatures and initials.



Anexo XV. Temas guía y preguntas de referencia para el módulo de Procesos

El equipo evaluador deberá diseñar los instrumentos que utilizará para el levantamiento de información durante el trabajo de campo, como son (por ejemplo) los cuestionarios por tipo de funcionario a entrevistar para el caso de entrevistas semiestructuradas, los guiones a utilizar en la realización de grupos focales, los cuestionarios de aplicación electrónica, las guías respectivas, entre otros. Para lo anterior, deberá considerar los siguientes temas guía y preguntas de referencia:

Planeación (planeación estratégica, operativa, programación y presupuesto)

- ¿Qué se entiende por planeación estratégica para los funcionarios de la DGDR y de las Delegaciones Estatales de la Sedesol?
- ¿Cuáles son las actividades o acciones de planeación estratégica que se realizan en la DGDR y en las Delegaciones Estatales de la Sedesol?
- ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión de la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Desarrollo Regional y a la Coordinación General de Delegaciones?
- ¿La planeación estratégica considera la opinión de los funcionarios de la DGDR y de las Delegaciones Estatales de la Sedesol?
- ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la coordinación a nivel federal del FAIS?
- ¿La planeación estratégica está vinculada con el cumplimiento, entrega o generación de los productos que genera la DGDR?
- ¿Cómo se vincula la planeación estratégica con las actividades de seguimiento de la coordinación a nivel federal del FAIS?
- ¿La planeación estratégica establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Cómo se establecen las metas? ¿Existe una guía para el establecimiento de metas?
- ¿Cuáles son las actividades de planeación operativa que se realizan en la DGDR y en las Delegaciones Estatales de la Sedesol en el marco de la coordinación a nivel federal del FAIS?
- ¿Cuáles son los insumos para realizar la planeación operativa de la coordinación a nivel federal del FAIS?
- ¿Cuáles son los productos que se generan de la planeación operativa de la coordinación a nivel federal del FAIS?



Comunicación interna y externa de la DGDR y de las Delegaciones Estatales de la Sedesol en el marco de la coordinación a nivel federal del FAIS

- ¿Cuáles son las actividades de comunicación que se realizan en el marco de la coordinación a nivel federal del FAIS?
- ¿A quiénes están dirigidas las actividades de comunicación que se realizan en el marco de la coordinación a nivel federal del FAIS?
- ¿Qué actores intervienen en la comunicación de la coordinación a nivel federal del FAIS?
- ¿Existe una estrategia de comunicación de la coordinación a nivel federal del FAIS documentada? En caso afirmativo, describirla.
- ¿La estrategia de comunicación de la coordinación a nivel federal del FAIS (documentada o no) es adecuada?
- ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes en función del público al que van dirigidos?

Solicitud de los entregables¹¹ de la coordinación a nivel federal del FAIS

- ¿Cuáles son los componentes o productos entregados a estados y municipios por parte de la coordinación del FAIS a nivel federal?
- ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual los estados y municipios pueden solicitar los componentes de la coordinación a nivel federal del FAIS?
- ¿Los requisitos para solicitar los componentes de la coordinación a nivel federal del FAIS se presentan de manera clara y completa?
- ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?
- ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?
- ¿Son adecuados estos mecanismos? Las Delegaciones Estatales de la Sedesol y la DGDR, ¿brindan asesoría para la presentación de los proyectos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría?
- ¿El proceso de solicitud de los componentes de la coordinación a nivel federal del FAIS se encuentra automatizado total o parcialmente?

¹¹ Este proceso en el caso de la coordinación a nivel federal del FAIS, se integra por las actividades que los estados y municipios deben de realizar para coordinarse con las Delegaciones Estatales de la Sedesol y la DGDR.



Para esta pregunta, considerar los estados de digitalización utilizados por la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico, según una adaptación realizada a la clasificación que hace la ONU:

- **Estado de digitalización 1:** trámites y servicios que se encuentran en estado informativo;
- **Estado de digitalización 2:** trámites y servicios que cuentan con interfaces de comunicación unidireccional;
- **Estado de digitalización 3:** trámites y servicios que permiten realizar transacciones y
- **Estado de digitalización 4:** trámites y servicios que el usuario puede ejecutar de principio a fin por medio de dispositivos digitales.

Para mayor información, referirse a "Figure A.4. The four stages of online service development", en los siguientes documentos:

- Lineamientos relativos a la digitalización estandarizada de trámites y servicios con apego en la Estrategia Digital Nacional
http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/67232/ti_1_pgcm_bases_lineam_tys.pdf
- United Nations E-Government Survey 2014 (página 195)
[https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov Complete Survey-2014.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov%20Complete%20Survey-2014.pdf)

Selección de destinatarios a atender por el Fondo¹²

- ¿Existe una metodología o método para la validación por parte de las Delegaciones Estatales de la Sedesol y la DGDR de los proyectos de estados y municipios? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios claros, estandarizados y sistematizados?
- ¿La validación por parte de las Delegaciones Estatales de la Sedesol y la DGDR de los proyectos de estados y municipios es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la validación es público?
- ¿Existe información en una base de datos que permita conocer quiénes o qué instancias reciben los componentes de la coordinación a nivel federal del FAIS? ¿Qué información integra esta base de datos?

¹² Este proceso, en el caso de la coordinación a nivel federal del FAIS, se orienta a las actividades que las Delegaciones Estatales de la Sedesol y la DGDR realizan para validar los proyectos presentados por los gobiernos locales, particularmente, los proyectos especiales.



- ¿Existen mecanismos para validar y actualizar esta base de datos? ¿Estos mecanismos son pertinentes?

Producción de entregables¹³

- ¿La coordinación a nivel federal del FAIS cuenta con los insumos suficientes para generar el volumen de entregables que permitan cubrir la demanda?
- ¿La DGDR tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de los entregables requeridos para la coordinación a nivel federal del FAIS, de acuerdo con la posible demanda? ¿Es adecuado este mecanismo?
- ¿Existen mecanismos de control de calidad para la generación de los entregables requeridos para la coordinación a nivel federal del FAIS? ¿Estos mecanismos son pertinentes?
- ¿Cuál es el uso que los gobiernos locales le dan al Informe Anual de pobreza?
- ¿Qué áreas de mejora se encuentran en el Informe Anual de pobreza?
- ¿Existe un procedimiento documentado para la selección e impartición de capacitaciones?
- ¿El procedimiento establecido permite dar cumplimiento al contenido del artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal?
- ¿Cómo se verifica si se adquieren e implementan los conocimientos impartidos en las capacitaciones? ¿Esté mecanismo está documentado?
- ¿Se cuenta con mecanismos documentados para garantizar la coordinación entre los tres órdenes de gobiernos en materia de capacitación?
- ¿Qué tipo de asesoría o capacitación se imparte en aquellos gobiernos locales que son recurrentemente observados por los Órganos Fiscalizadores?
- ¿Las capacitaciones brindadas son suficientes? ¿claras?
- ¿Las capacitaciones impartidas tienen el contenido y nivel de detalle adecuados y pertinentes, considerando sus objetivos?

¹³ Este proceso en el caso de la coordinación a nivel federal del FAIS, se integra por los productos que genera la DGDR para la coordinación a nivel federal del FAIS que están dirigidos a los gobiernos locales. La elaboración de cada producto se presentaría como un subproceso.



- ¿Se da continuidad a las capacitaciones mediante asesoría electrónica, telefónica, entre otros? ¿Dicha continuidad es oportuna?
- ¿Existen indicadores para medir la eficacia de las capacitaciones? ¿Cuáles han sido sus resultados?
- ¿El material de capacitación es transmitido a otros funcionarios de gobiernos locales que no acudieron a la(s) sesión(es)?

Distribución de entregables¹⁴

- ¿Los productos de la coordinación a nivel federal del FAIS son entregados conforme a las especificaciones y de manera oportuna a los gobiernos locales?
- ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se deben trasladar los productos generados por la coordinación a nivel federal del FAIS para asegurar su adecuada entrega al punto de destino? ¿Son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes?
- ¿La logística de distribución se actualiza? ¿Existe un periodo para dicha actualización? ¿En el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el Fondo?

Entrega de componentes a destinatarios¹⁵

- ¿El Fondo cuenta con los mecanismos para verificar que los productos que genera la coordinación a nivel federal del FAIS se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a los gobiernos locales? ¿Estos mecanismos son adecuados?
- ¿Los puntos de entrega de los productos que genera la coordinación a nivel federal del FAIS son cercanos a los gobiernos locales y son de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿Por qué?
- ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de productos por parte de la coordinación a nivel federal del FAIS? ¿Este documento es adecuado? ¿Los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del Fondo?

¹⁴ Este proceso, en el caso de la coordinación a nivel federal del FAIS, se integra por las acciones que la DGDR realiza para ministrar los recursos a las entidades federativas y municipios. Asimismo, las actividades que se realizan para distribuir los productos que la DGDR genera para los gobiernos locales.

¹⁵ Este proceso, en el caso de la coordinación a nivel federal del FAIS, contempla la recepción por parte de los gobiernos locales de los productos generados por la DGDR.



- ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los gobiernos locales de los componentes del Fondo?

Seguimiento a destinatarios o beneficiarios de los componentes del Fondo y control¹⁶

- ¿El Fondo tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los gobiernos locales que permitan identificar si los entregables generados por la coordinación a nivel federal del FAIS son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado?
- ¿El Fondo tiene mecanismos para verificar la calidad de la información contenida en la MIDS¹⁷?
- ¿La información contenida en la MIDS es confiable?
- ¿El diseño actual de la MIDS permite verificar que la planeación satisface la normatividad del Fondo?
- ¿Se considera que la MIDS es un mecanismo adecuado para el seguimiento de los recursos del Fondo?
- ¿El diseño actual de la MIDS es ágil y amigable para el uso de los gobiernos locales?
- ¿Se considera que el tiempo requerido para la captura de información en la MIDS es óptimo?
- ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del usuario del sistema MIDS?
- ¿Se cuenta con procedimientos para atender quejas o sugerencias provenientes de gobiernos locales?
- ¿El tiempo de atención a quejas u observaciones se considera adecuado?
- ¿La atención a quejas deriva en acciones de mejora para la herramienta MIDS?
- ¿El procedimiento para hacer uso de la MIDS es difundido?
- ¿Existen periodos claramente establecidos para el registro de información? ¿Son adecuados a la problemática que enfrentan los gobiernos locales en materia de fiscalización?
- ¿Qué áreas de oportunidad se detectan en la MIDS?

¹⁶ Se considera que los destinatarios de las actividades que realiza la DGDR en el marco de la coordinación a nivel federal del FAIS son los gobiernos locales.

¹⁷ La MIDS es una herramienta que la Sedesol emplea para identificar la incidencia de los proyectos que realicen las entidades, municipios y demarcaciones territoriales en los indicadores de situación de pobreza y rezago social que se señalan en el Informe Anual.



- ¿Existen procedimientos estandarizados que permitan verificar el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del destinatario o beneficiario?
- En caso de que los entregables involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿la coordinación a nivel del Fondo cuenta con un mecanismo de seguimiento o supervisión que permita identificar si se realizaron acorde a la normatividad aplicable? ¿El seguimiento o supervisión considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra?
- ¿El Fondo tiene mecanismos para identificar si se cumple con su Propósito? ¿Son suficientes y pertinentes estos mecanismos?
- ¿Cuál es la percepción de los funcionarios locales acerca del Sistema de Formato Único (SFU) de la SHCP¹⁸? ¿Qué áreas de oportunidad encuentran?
- ¿Cuáles son las ventajas que tiene la MIDS respecto del SFU para el seguimiento de los proyectos financiados con recursos del FAIS? Asimismo, ¿cuáles son las ventajas que tiene el SFU respecto de la MIDS para el seguimiento de estos proyectos?

Satisfacción del destinatario¹⁹

- ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de los gobiernos locales respecto de los entregables que ofrece la coordinación a nivel federal del Fondo? ¿Son adecuados estos mecanismos? ¿Su operación permite una aplicación imparcial y objetiva?
- ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los gobiernos locales son utilizadas para la mejora continua del Fondo?

Otras preguntas de interés

Agentes para el Desarrollo Local (ADL) y Mesas Técnicas

- ¿Cuáles son las principales funciones de los ADL? ¿Son funciones homogéneas en las distintas entidades visitadas? ¿La figura opera conforme a lo establecido en los Lineamientos? ¿La figura es útil al cumplimiento de los objetivos del Fondo? ¿Qué recomendaciones pueden hacerse sobre el diseño y funcionamiento de los ADL?
- ¿Los gobiernos locales consideran útiles las Mesas técnicas de combate a las carencias²⁰?

¹⁸ El SFU es un sistema de la SHCP, en el cual se reporta el ejercicio, destino y los resultados obtenidos de los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales.

¹⁹ Este proceso en el caso de la coordinación a nivel federal del FAIS, debe valorar la satisfacción de los funcionarios de estados y municipios.

²⁰ Las Mesas técnicas de combate a las carencias es una nueva estrategia de colaboración con los gobiernos de los quince municipios de cada estado con mayor cantidad de personas en situación de carencia por calidad y espacios de la vivienda, y acceso a los servicios básicos en la vivienda. Durante las sesiones de trabajo, se capacita a los municipios en materia de medición de la pobreza, en particular sobre las dos carencias anteriormente citadas; se les indica el tipo de obras que se pueden realizar para



- ¿Los gobiernos locales consideran factible la implementación de los compromisos adquiridos a través de las Mesas técnicas de combate a las carencias?

Comités Comunitarios

- ¿Los municipios o las Demarcaciones Territoriales llevan a cabo acciones para fomentar la participación comunitaria (como la instalación de comités comunitarios u otra forma de organización de la participación social) en la planeación, control y seguimiento de los proyectos del Fondo?
- ¿Cuáles son las formas con las que cuenta el municipio o Demarcación Territorial para promover la participación social?
- ¿Existe algún mecanismo para fomentar la participación comunitaria para el FAIS?
- ¿La Delegación de la Sedesol cuenta con algún mecanismo para evaluar el desempeño de los Comités Comunitarios?
- ¿Cómo se evalúa el funcionamiento del Comité Comunitario y qué funciones desempeña dentro del FAIS?

Acreditación de pobreza extrema

- ¿Qué dificultades enfrentan los gobiernos locales para acreditar situación de pobreza extrema, a fin poder llevar a cabo un proyecto con recursos del FAIS? En su caso, ¿cómo se podría optimizar el procedimiento?

Rendición de cuentas

- ¿Cómo la coordinadora del Fondo enfrenta los problemas de rendición de cuentas de entidades y municipios? ¿Qué áreas de oportunidad se encuentran a este procedimiento?

Evaluación

- ¿Cuál es el alcance de la Sedesol en materia de evaluación? Con base en la normatividad ¿a quién corresponde evaluar el uso de los recursos del FAIS por parte de estados y municipios?
- ¿Los estados y municipios conocen con qué recursos podrían financiarse las evaluaciones en el nivel el local?
- ¿Qué evaluaciones para la coordinación a nivel de federal se proponen para el corto y mediano plazo?

abatir tales carencias; y se les señala qué sub-indicadores de cada carencia son los de mayor incidencia en su municipio. Finalmente, las autoridades locales se comprometen a realizar cierto número de obras a fin de disminuir las carencias anteriormente citadas.

[Handwritten signatures and initials]



0698

- ¿Se retoman los resultados de las evaluaciones a nivel municipal o estatal para la mejora de las actividades que se realizan en el marco de la coordinación a nivel federal del FAIS?

Handwritten marks and signature, including the number 57 and the letters PA.



Apéndice A. Módulo de Diseño y Orientación a Resultados

El Módulo de Diseño y Orientación a Resultados de la Evaluación se realizará mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Sedesol, así como información adicional que el evaluador externo considere necesaria para justificar el análisis.

En este contexto, se entenderá por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas o externas y documentación pública. De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar del FAIS, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con los responsables de la coordinación a nivel federal del FAIS o personal de la DGEMPS o de la DGDR, o cualquier otra que resulte relevante.

Criterios generales para responder a las preguntas

El Módulo de Diseño y Orientación a Resultados de la Evaluación incluye 21 preguntas específicas, de las cuales seis deberán ser respondidas mediante un esquema binario (SÍ/NO) sustentando con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis y valoración. En los casos en que la respuesta sea SÍ, se seleccionará uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta.

Las 15 preguntas que no consideran con respuestas binarias (por lo que no incluyen niveles de respuesta) serán respondidas con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

Formato de respuesta

Cada una de las preguntas será contestada en un máximo de una cuartilla (a menos que en la propia pregunta se indique lo contrario)²¹ e incluirá los siguientes conceptos:

- a. La pregunta;
- b. La respuesta binaria (SÍ/NO) o abierta;

²¹ Para efectos de este Apéndice, se entenderá por cuartilla al contenido que ocupe una hoja con fuente Calibri de 11 puntos, interlineado sencillo y márgenes de 2 centímetros por lado o extremo de cada hoja. Este criterio se aplicará también para el resto de los apartados del Módulo de Diseño y Orientación a Resultados de la Evaluación; por ejemplo, introducción, resumen ejecutivo o conclusiones, entre otros.



- Para las respuestas binarias y en los casos en los que la respuesta sea SÍ, se incluirá el nivel de respuesta (que incluya el número o nivel y las características o atributos especificadas en este Apéndice para la pregunta), y
- c. El análisis que justifique la respuesta y la valoración otorgada.

Consideraciones para responder

Para las preguntas que deben responderse de manera binaria (SÍ/NO), se considerará lo siguiente:

- Determinación de la respuesta binaria (SÍ/NO). Cuando no se cuente con documentos ni evidencias para dar respuesta a la pregunta, se considerará información inexistente y, por lo tanto, la respuesta deberá ser "NO".
- Si se contara con información para responder a la pregunta, es decir, si la respuesta es "SÍ", se procederá a precisar uno de cuatro niveles de respuesta, tomando en cuenta los criterios establecidos en cada nivel.
- Para cada respuesta se deberán especificar claramente las características o atributos con los que cuenta el FAIS, así como las características o atributos señalados, con los que no cuenta. Para cada caso, se deberá justificar por qué se considera que cuenta o no con cada característica.

Para todas las respuestas, cuando la instancia evaluadora externa haya identificado áreas de mejora, deberá emitir propuestas concretas y factibles para atenderlas, mismas que deberán especificar los elementos, ejes o características más relevantes para atenderlas, para lo que se deberán considerar las particularidades del FAIS y se deberá respetar la consistencia con la Metodología de Marco Lógico (MML).

Se podrá responder "No aplica" a alguna(s) de las preguntas solo cuando las particularidades del FAIS no permitan responder a la pregunta planteada. De presentarse el caso, se explicarán en el espacio para la respuesta, las causas y los motivos del porqué se considera que la pregunta "No aplica", en el entendido de que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) podrá solicitar que se analicen nuevamente las preguntas en las que se haya respondido "No aplica".

En los casos en que se opte por responder "No Aplica", no será aceptable señalar como causa o motivo que el FAIS no sea considerado como programa o acción federal de desarrollo social o que se trate de un fondo con características diferentes a programas presupuestarios.

Para el total de las respuestas, se deberán considerar los siguientes cinco aspectos:

1. La base metodológica general deberá ser la MML especificada en la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, disponible en



<http://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>.

2. De manera enunciativa más no limitativa, elementos con los que se justificará la valoración, así como la información que se debe incluir en la respuesta o en anexos y que sustente la respuesta y valoración.
3. Fuentes de información mínimas a utilizar para la respuesta. Se podrán utilizar otras fuentes de información que se consideren necesarias además de las especificadas para cada pregunta. Asimismo, se deberán considerar recomendaciones emitidas por la SHCP acerca de la MIR y los indicadores del FAIS, así como informes o documentos que en su caso hayan emitido instancias fiscalizadoras como el Órgano Interno de Control o la Auditoría Superior de la Federación.
4. Congruencia entre respuestas. En caso de que la pregunta analizada tenga relación con otra(s), la argumentación empleada en las respuestas deberá ser consistente. Lo anterior no implica, en el caso de las preguntas con respuesta binaria, que el nivel de respuesta otorgado a las preguntas relacionadas tenga que ser el mismo, sino que la argumentación y las valoraciones cualitativas sean consistentes.
5. En caso de que se haga alusión a algún fundamento normativo para responder o justificar alguna respuesta o valoración, este no deberá referirse de manera aislada; es decir, el evaluador no solo deberá referir a esta normativa, sino que además deberá identificar y valorar el vínculo entre el FAIS, y el problema o la necesidad de política pública que se aborda en esa normativa. A partir de esto, se podrá entender que el problema o necesidad –definido en el diagnóstico o en documentos institucionales del FAIS cuyo fundamento sea una normativa– sustenta el ejercicio o ejecución de una función de gobierno específica o una política pública a través del FAIS, no siendo factible fundamentar la respuesta en el simple cumplimiento normativo.

Preguntas

Diseño

1. **¿El propósito (o los propósitos) del FAIS son plenamente consistentes con la definición de su población o área de enfoque objetivo, con los objetivos establecidos para el FAIS en sus documentos normativos, y con el problema público que atiende?**

No procede valoración cuantitativa.

El equipo evaluador deberá responder a la pregunta y desarrollar o justificar su respuesta; deberá especificar claramente los aspectos del propósito (o propósitos) del FAIS, de la definición de su población o área de enfoque objetivo, de los objetivos establecidos para



el FAIS en sus documentos normativos, y del problema público que atiende, que considera consistentes o inconsistentes entre sí. En caso de que identifique áreas de mejora o inconsistencias entre estos elementos, deberá formular recomendaciones concretas para resolverlas.

La extensión máxima para responder a esta pregunta será de tres cuartillas.

Las fuentes de información mínimas a emplearse para responder a esta pregunta son las siguientes: MIR(s), diagnóstico del FAIS y normativa del Fondo.

2. **Desarrolle su opinión y valoración acerca de la pertinencia de que el FAIS esté integrado por dos Pp modalidad 'I' (Gasto Federalizado) y de su esquema general de intervención.**

No procede valoración cuantitativa.

El equipo evaluador deberá desarrollar su opinión y valoración, así como justificar su postura, a partir (entre otros elementos) de la respuesta a la pregunta previa; para ello deberá analizar y valorar la cantidad de Pp modalidad 'I' que fondean al FAIS, así como su esquema general de intervención, considerando los actores que intervienen en esta.

La extensión máxima para responder a esta pregunta será de tres cuartillas.

Las fuentes de información mínimas a emplearse para responder a esta pregunta son las siguientes: Manual de Programación y Presupuesto vigente, MIR(s), diagnóstico del FAIS y normativa del Fondo.

Coordinación

3. **¿Existe un plan estratégico de la coordinación a nivel federal del FAIS que cumpla con las siguientes características:**
- a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial;**
 - b) Abarca un horizonte de al menos cinco años;**
 - c) Establece los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del Fondo y son consistentes con lo establecido en el Fin y el Propósito de su MIR;**
 - d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados consistentes con lo establecido en la MIR?**

Si la Sedesol no cuenta con un plan estratégico vigente del FAIS o este no cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta, se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta deberá ser "No". En caso de que al



momento de la evaluación el FAIS ya haya alcanzado sus objetivos y metas y no cuente con un plan estratégico donde defina la estrategia que utilizará para mantener dicho nivel de cumplimiento, se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta será "No", siempre y cuando este nivel de cumplimiento sí sea susceptible de presentar variaciones en el tiempo. En caso de que el FAIS sea coordinado por más de una UR y no se cuente con un plan estratégico de la coordinación a nivel federal del FAIS que considere los entregables generados con recursos del Fondo por todas las UR que lo coordinan, se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta deberá ser "No".

Si se cuenta con información para responder a la pregunta, es decir, si la respuesta es "Sí", se deberá seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	El FAIS cuenta con un plan estratégico, y este cumple con una de las características establecidas en la pregunta.
2	El FAIS cuenta con un plan estratégico, y este cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
3	El FAIS cuenta con un plan estratégico, y este cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.
4	El FAIS cuenta con un plan estratégico, y este cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

En la respuesta se deberán presentar los objetivos establecidos en los documentos de planeación estratégica y argumentar por qué se considera que cumplen con las características indicadas en la pregunta. En caso de que se detecten áreas de mejora en el plan estratégico, se deberán hacer explícitas y proponer la forma de atenderlas.

Si la respuesta es "Sí", se deberán incluir las características con las que cumple y, en su caso, con las que no cumple el plan estratégico del FAIS, así como hacer explícita la información que sustenta a cada atributo. Asimismo, en su caso, el evaluador deberá proponer de manera concreta la(s) característica(s) de la pregunta aplicadas al FAIS con las que no cuenta.

Si la respuesta es "No", el evaluador deberá realizar la propuesta correspondiente para cada característica de la pregunta aplicada al FAIS.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos oficiales de planeación o programación del FAIS, sistemas o herramientas de planeación y la MIR.



4. ¿El Plan Anual de Trabajo (PAT), o documento equivalente, de la coordinación federal del FAIS cumple con las siguientes características:
- Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento oficial;
 - Se consideran los entregables o componentes que se producen con el presupuesto del FAIS;
 - Establece metas u objetivos que contribuyan al logro del propósito del FAIS, a través de la entrega o generación de sus componentes;
 - Se revisa y actualiza periódicamente;
 - Considera la participación de las entidades federativas para su construcción?

Si la Sedesol no cuenta con un PAT para alcanzar los objetivos del FAIS o este no cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta, se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta deberá ser "No".

Es importante considerar para esta pregunta a todas las UR o actores que intervienen en la operación y coordinación federal del FAIS.

Si cuenta con información para responder a la pregunta, es decir, si la respuesta es "Sí" se deberá seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	El FAIS cuenta con un PAT y cumple con una o dos de las características establecidas en la pregunta.
2	El FAIS cuenta con un PAT y cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.
3	El FAIS cuenta con un PAT y cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.
4	El FAIS cuenta con un PAT y cumple con todas de las características establecidas en la pregunta.

En caso de que la respuesta sea "Sí", se deberán especificar las características con las que cumple y, en su caso, con las que no cumple el PAT del FAIS, así como hacer explícita la información que sustenta a cada atributo. Asimismo, en su caso, el evaluador deberá proponer de manera concreta la(s) característica(s) de la pregunta aplicadas al PAT del Fondo con las que no cuenta.

En caso de que la respuesta sea "No", el evaluador deberá proponer de manera concreta las características de la pregunta aplicadas al PAT.



Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos oficiales de planeación o programación, PAT, así como sistemas o herramientas de planeación del FAIS.

5. ¿Se considera a nivel federal la información del diagnóstico, de los resultados o del desempeño del FAIS...

- a) Para el establecimiento de metas;
- b) Para la asignación de recursos a proyectos;
- c) Para la distribución de actividades;
- d) ¿Para la priorización geográfica de población o área a atenderse?

No procede valoración cuantitativa.

Si la Sedesol no cuenta con un documento específico denominado "diagnóstico" del FAIS, el equipo evaluador deberá indicar qué elementos se consideran para la toma de decisiones respecto al establecimiento de metas, la asignación de recursos y la ejecución del Fondo, así como los documentos en que se encontraron esos elementos agregando la propuesta de mejora concreta correspondiente.

El equipo evaluador deberá responder para cada rubro de cada inciso si se consideran los resultados del FAIS para la toma de decisiones al respecto, a partir de la evidencia mostrada y de entrevistas a actores relevantes. Asimismo, en caso de que la información de resultados o de desempeño del FAIS no se emplee para los incisos referidos en la pregunta, o se emplee para otros fines adicionales, se deberá explicar para qué aspectos o fines se emplea.

Las fuentes de información mínimas a utilizarse serán el documento de diagnóstico del FAIS y documentos de resultados y planeación estratégica y operativa del FAIS.

6. ¿Se considera la información del desempeño del FAIS en las entidades federativas y municipios para la toma de decisiones...

- a) En el establecimiento de metas;
- b) En la asignación de recursos a proyectos;
- c) En la distribución de actividades;
- d) En la priorización geográfica de población o área a atenderse?

No procede valoración cuantitativa.

Para responder a esta pregunta se deberá analizar si esta información (por ejemplo, resultado de indicadores, evaluaciones, entre otros) se utiliza de manera sistemática en



las entidades federativas, o bien, si la Sedesol cuenta con esta información para la coordinación federal del FAIS.

El equipo evaluador deberá responder para cada rubro de cada inciso si se consideran los resultados del FAIS para la toma de decisiones al respecto, a partir de la evidencia mostrada y de entrevistas a actores relevantes. Asimismo, en caso de que la información de desempeño del FAIS no se emplee para los incisos referidos en la pregunta, o se emplee para otros fines adicionales, se deberá explicar para qué aspectos o fines se emplea.

Orientación a Resultados

7. **¿La coordinación a nivel federal del FAIS cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población o área de enfoque objetivo directa (entidades federativas y municipios) e indirecta (destinatarios últimos de los componentes o entregables de los Fondos, tales como las personas, familias, comunidades, escuelas, organizaciones u otros que, en última instancia, reciban los beneficios del FAIS)²² con las siguientes características:**
- a) Considera el presupuesto que requiere para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años**
 - b) Especifica metas de cobertura anuales por entidad federativa o municipio para los próximos cinco años, así como los criterios con los que se definen**
 - c) Define el momento en el tiempo previsto en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque objetivo y atendida?**

Si la Sedesol no cuenta con un documento de planeación o una estrategia de cobertura institucional del FAIS en que se defina la estrategia que seguirá a lo largo del tiempo para cubrir al total de su población o área de enfoque potencial, se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta será "No".

En caso de que, al momento de la evaluación, las poblaciones o áreas de enfoque potencial y atendida sean iguales, si la Sedesol no cuenta con un documento de planeación o una estrategia de cobertura institucional del FAIS en que se defina la estrategia que utilizará a lo largo del tiempo para mantener este nivel de cobertura, se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta será "No", siempre y cuando esta cobertura sí sea susceptible de presentar variaciones en el tiempo.

Si se cuenta con información para responder a la pregunta, es decir, si la respuesta es "Sí", se seleccionará un nivel según los siguientes criterios:

²² Para fines analíticos se considerarán para el desarrollo de esta respuesta a población o área de enfoque directa e indirecta, de acuerdo con lo especificado en la pregunta, sin menoscabo de lo establecido en la Metodología de Marco Lógico.



Nivel	Criterios
1	El FAIS cuenta con una estrategia de cobertura, pero no cumple con ninguna de las características establecidas.
2	La estrategia de cobertura del FAIS cumple con una de las características establecidas.
3	La estrategia de cobertura del FAIS cumple con dos de las características establecidas.
4	La estrategia de cobertura del FAIS cumple con todas las características establecidas.

En caso de que la respuesta sea "Sí", se deberán incluir las características con las que cumple y, en su caso, con las que no cumple la estrategia de cobertura del FAIS, y se detallará la información que sustenta a cada atributo. Asimismo, en su caso, el evaluador deberá proponer de manera concreta la(s) característica(s) de la pregunta aplicadas al FAIS con las que no cuenta.

En caso de que la respuesta sea "No", el evaluador deberá proponer de manera concreta la manera en que el FAIS pueda solventar las características de la pregunta aplicadas.

Además, deberá emitirse una valoración sobre la pertinencia del diseño actual del FAIS para alcanzar las metas de cobertura estimadas en esta respuesta. En caso de que el diseño actual del FAIS no permita alcanzar las metas de cobertura estimadas en esta respuesta, deberán recomendarse modificaciones concretas al diseño del FAIS con la finalidad de que sea más probable que alcance dichas metas de cobertura.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los diagnósticos, documentos oficiales o MIR, así como propiamente la estrategia de cobertura documentada del FAIS.

8. A partir de las definiciones de la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida del FAIS, ¿cuál ha sido su cobertura?

No procede valoración cuantitativa.

En la respuesta se deberá analizar la evolución de la población o área de enfoque atendida y su convergencia con la población o área de enfoque potencial, es decir, la medida en que el FAIS ha logrado atender a toda la población o área de enfoque por cada año. El análisis se deberá sustentar con información e incluir en el Anexo A.I "Evolución de la Cobertura".

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, de planeación estratégica y operativa, manuales de procedimientos, bases



de datos con información de la población o área de enfoque, normativa interna aplicable al desarrollo de sistemas de información, o sistemas informativos.

9. **A partir de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes) realizados al FAIS (ya sea a nivel federal, estatal o municipal) y de su experiencia en la temática ¿qué temas del FAIS considera importante analizar mediante evaluaciones u otros ejercicios conducidos por instancias externas?**

No procede valoración cuantitativa.

Si así se considerara pertinente, se deberán proponer temas a evaluar, o tipo de evaluaciones o estudios a realizarse, a partir de los hallazgos de esta evaluación. Estas propuestas deberán considerar los elementos principales que se estarían analizando, así como los objetivos general y específicos que se pretendería cubrir.

Asimismo, el equipo evaluador deberá pronunciarse al respecto de la factibilidad para el desarrollo de una evaluación de resultados y, en su caso, de impacto al FAIS o a alguno de sus subfondos; para lo cual (en caso de que considere una evaluación de este tipo como factible para el Fondo) deberá indicar los ejes, variables y elementos relevantes de estas evaluaciones.

La extensión máxima para responder a esta pregunta será de tres cuartillas.

10. **¿El FAIS cuenta con información acerca de:**
- a) **Su contribución a los objetivos del programa sectorial o especial derivado del PND al que se alinea**
 - b) **Los tipos y, en su caso, el monto o cantidad de apoyos otorgados a la población o área de enfoque beneficiaria**
 - c) **Las características de la población o área de enfoque beneficiaria**
 - d) **La frecuencia con la que se recolecta u obtiene esta información?**

Si la Sedesol no cuenta con esta información sobre el FAIS o no cumple con al menos uno de los aspectos establecidos, se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta deberá ser "No".

Si cuenta con información para responder a la pregunta, es decir, si la respuesta es "Sí" se deberá seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

[Handwritten signature and initials]
67



Nivel	Criterios
1	El FAIS cuenta con información de uno de los aspectos establecidos.
2	El FAIS cuenta con información de dos de los aspectos establecidos.
3	El FAIS cuenta con información de tres de los aspectos establecidos.
4	El FAIS cuenta con información de todos los aspectos establecidos.

En la respuesta se deberá indicar con qué información se cuenta y con qué información de desempeño adicional se recomienda que se cuente, así como las características que debe tener esta información.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, manuales de operación del FAIS, MIR, documentos oficiales, bases de datos con información de la población o área de enfoque atendida, información de la población o área de enfoque potencial y objetivo, o entrevistas con funcionarios encargados de la operación del FAIS.

11. ¿Es pertinente la alineación entre los objetivos del FAIS y el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018?

No procede valoración cuantitativa.

En la respuesta se deberá valorar la pertinencia de la alineación entre los objetivos del FAIS y los del programa sectorial, considerando si comparten conceptos comunes, indicadores, metas, entre otros elementos. En su caso, el equipo evaluador podrá recomendar (incluso de cara al sexenio 2018-2024) alinear al FAIS a un programa sectorial diferente.

Si la Sedesol no cuenta con una definición específica de los objetivos del FAIS, se deberán considerar los documentos institucionales o normativos del FAIS.

Además de la valoración de la pertinencia, el equipo evaluador deberá analizar la contribución del FAIS (indicada en su Fin) al cumplimiento del objetivo estratégico que se establezca en el programa sectorial o transversal al que se alinea. Para ello se deberá valorar y argumentar sólidamente si esta alineación es clara y robusta. En caso de que se identifiquen áreas de mejora en esta alineación, se deberán mencionar de manera puntual y emitir recomendaciones al respecto.



12. Considerando los objetivos del FAIS, ¿este puede contribuir al logro de los objetivos de otros instrumentos del Sistema Nacional de Planeación Democrática adicionales al programa sectorial con el que actualmente está alineado?

No procede valoración cuantitativa.

En la respuesta se deberá valorar y detallar la contribución del FAIS (en caso de que exista) al logro de objetivos de otros programas sectoriales, especiales, regionales, institucionales derivados del PND, que conforman el Sistema Nacional de Planeación Democrática.

13. ¿El propósito o propósitos del FAIS se vinculan con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030?

No procede valoración cuantitativa.

En la respuesta se debe identificar y justificar la vinculación y la contribución entre el FAIS y los ODS de acuerdo con lo siguiente:

ODS	Meta del ODS	Descripción de la contribución o aportación del FAIS a la Meta del ODS

Las fuentes de información mínimas a utilizar deben ser la MIR vigente, documentos normativos o institucionales del FAIS, así como los ODS y sus metas.²³

- 14. Describa mediante diagramas de flujo el proceso del FAIS para:**
- a) Planeación, incluyendo los procesos entre las unidades administrativas federales, así como la participación de las entidades federativas en ella
 - b) Generación y entrega de los componentes o entregables, así como los procesos clave en su operación
 - c) Coordinación con las unidades administrativas del Ramo 20.

No procede valoración cuantitativa.

²³ <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

[Handwritten signatures and marks]
69 PR



En la descripción de estos procesos, el equipo evaluador, deberá cuidar la consistencia con la Evaluación de Procesos; asimismo, de manera coordinada con la DGEMPS y con la DGDR, deberá realizar los diagramas detallados que describan los procesos del FAIS mencionados; para ello se deberá usar como referencia la sección "VII Mapeo de procesos" de la "Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos" (páginas 18 a 25), elaborada por la Secretaría de la Función Pública (SFP), disponible en la siguiente dirección electrónica:

http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Gu_a_para_la_Optimizaci_n_Estandarizaci_n_y_Mejora_Continua_de_Procesos.pdf

Estos diagramas se deberán elaborar de acuerdo con lo especificado en el Anexo III de la sección de Procesos de la presente evaluación.

En la respuesta, el equipo evaluador deberá realizar una valoración sobre la pertinencia de los mecanismos de coordinación entre las unidades administrativas del Ramo 20, de cara a los objetivos del FAIS.

La extensión máxima para responder a esta pregunta será de tres cuartillas.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, la MIR, así como manuales de procedimientos o guías institucionales.

15. ¿La configuración institucional y normativa del FAIS contribuye (o impide) al(el) cumplimiento de objetivos de política pública locales, a través de:
- Una coordinación eficaz y continua entre la Sedesol y los gobiernos locales
 - La posibilidad de diversificar el destino de los recursos enfocados a atender problemáticas locales si se contribuye al cumplimiento de los objetivos del FAIS
 - La restricción de ejercer los recursos del FAIS para fines locales distintos a sus objetivos?

No procede valoración cuantitativa.

El equipo evaluador deberá analizar, describir y valorar los elementos del FAIS que permiten responder a la pregunta considerando los objetivos del FAIS a nivel local.

Respecto al inciso a), se deberán describir los elementos que impidan o impulsen una coordinación eficaz y continua entre la Sedesol y los gobiernos locales.

En caso de que se identifiquen áreas de mejora para la configuración institucional y normativa del FAIS, se deberán mencionar de manera puntual y emitir recomendaciones al respecto.



Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos normativos o institucionales, la MIR, así como otros documentos (por ejemplo, de planeación) que permitan identificar una posible contribución al cumplimiento de objetivos a nivel local.

- 16. ¿El FAIS establece un mecanismo o proceso para la generación o administración de información de las entidades federativas y los municipios...**
- a) Sobre las necesidades que pueden o deben atenderse con recursos del FAIS
 - b) Sobre las dificultades que enfrentan los gobiernos locales para la ejecución de los recursos del FAIS
 - c) Sobre la operación del FAIS a nivel federal que afecta (positiva o negativamente) el logro de objetivos locales;
 - d) Sobre las estrategias que implementan los gobiernos de las entidades federativas para alcanzar o potenciar las metas en torno al FAIS?

No procede valoración cuantitativa.

Para esta respuesta, el equipo evaluador deberá detallar los mecanismos con los que cuenta el FAIS para cada uno de los elementos descritos en los incisos, así como realizar una valoración sobre cómo podrían fortalecerse para el logro de objetivos y la transparencia y rendición de cuentas.

Si el FAIS no cuenta con alguno o ninguno de los elementos descritos en los incisos, el equipo evaluador deberá realizar una propuesta para su consideración, estableciendo las principales oportunidades y dificultades que tendría su implementación.

Estas directrices son enunciativas más no limitativas, con lo que el equipo evaluador podrá realizar propuestas según su experiencia en la materia, en correspondencia con el FAIS.

- 17. ¿El FAIS fomenta la institucionalización y la estandarización de procesos, a nivel local, para supervisar el ejercicio de los recursos de este Fondo, y estas acciones de fomento consideran la formalización de procesos, a nivel local, que cuenten con las siguientes características:**
- a) Permiten identificar si los componentes o entregables son acordes a lo establecido en los documentos normativos e institucionales del FAIS
 - b) Están estandarizadas, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
 - c) Están sistematizadas
 - d) Son conocidas por los operadores del FAIS a nivel local?

No procede valoración cuantitativa.

Handwritten marks and signatures, including the number 71.



En la respuesta se deberán mencionar las áreas de mejora detectadas en las características, así como aquellas con las que no cumplan.

Se deberá entender por "sistematizados" que la información de los procesos se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.

En caso de que la Sedesol no realice acciones de fomento, el equipo evaluador deberá proponer un esquema de fomento que considere y desarrolle las características establecidas en la pregunta, además de otras características que se consideren pertinentes.

18. ¿El resto de los Pp a cargo de la Sedesol coadyuvan a la operación o resultados del FAIS?

No procede valoración cuantitativa.

Para responder a esta pregunta se valorará la manera en que los Pp que opera la Sedesol contribuyen a la operación o consecución de los objetivos del FAIS. La información necesaria para esta valoración se verterá en el Anexo A.II "Contribución de los Programas presupuestarios de la Sedesol al FAIS" mientras que el análisis y las valoraciones globales deberán integrarse en esta respuesta. Este análisis deberá revisar la pertinencia que la coordinación del FAIS la realice la Sedesol.

Para hacer este análisis de la contribución de Pp al FAIS, se deberá considerar la utilización y aprovechamiento de la capacidad institucional (en términos de infraestructura, disponibilidad de mobiliario y materiales, entre otros) de la Sedesol para operar el FAIS, incluyendo el conocimiento y experiencia de los recursos humanos, así como de su información disponible de acuerdo con la temática del FAIS, lo que permitiría un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

19. Se deberá realizar un análisis de las sinergias concretadas y potenciales del FAIS con otros Fondos de Aportaciones Federales, políticas públicas o Pp federales a cargo de la Sedesol o de otras dependencias o entidades federales, explicando qué objetivos se potencian o potenciarían.

No procede valoración cuantitativa.

Se deberá considerar que con la generación de sinergias se potenciarían o fortalecerían los resultados del FAIS en la población o área de enfoque atendida, derivados de la implementación de estas sinergias.



La información necesaria para esta valoración se verterá en el Anexo A.III "Sinergias con Fondos de Aportaciones Federales, políticas públicas o Programas presupuestarios federales" mientras que el análisis y las valoraciones principales deberán integrarse en esta respuesta.

La extensión máxima para responder a esta pregunta será de dos cuartillas.

20. ¿La información que la coordinación a nivel federal del FAIS obtiene para monitorear su desempeño cumple con las siguientes características:

- a. Es utilizada
- b. Es oportuna
- c. Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran
- d. Está sistematizada
- e. Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes
- f. Está actualizada y disponible para monitorear de manera permanente?

Si la Sedesol no monitorea el desempeño del FAIS o la información con la que cuenta no cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta deberá ser "No".

Si se cuenta con información para responder a la pregunta, es decir, si la respuesta es "Sí" se deberá seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	La información con la que cuenta el FAIS cumple con una o dos de las características establecidas en la pregunta.
2	La información con la que cuenta el FAIS cumple con tres o cuatro de las características establecidas en la pregunta.
3	La información con la que cuenta el FAIS cumple con cinco de las características establecidas en la pregunta.
4	La información con la que cuenta el FAIS cumple con todas de las características establecidas en la pregunta.

En la respuesta se deberá señalar con qué información cuenta el FAIS, sus características e indicar las áreas de oportunidad que han sido detectadas y, en su caso, incorporar la propuesta para atender las áreas de oportunidad.



Se deberá entender por "sistematizada" a la información que se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por "actualizada", que contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos oficiales, sistemas de información, seguimiento de la MIR.

21. ¿La información que se reporta sobre el ejercicio de los recursos del FAIS permite verificar (o considera) lo siguiente:
- Si la ejecución del FAIS cumple con lo establecido en los documentos normativos o institucionales del FAIS
 - Si la población o área de enfoque atendidas con el FAIS es la que presentaba el problema antes de la intervención (dado que se encuentra en un documento/diagnóstico)
 - Se incluyen las actividades, acciones o programas realizados con el FAIS
 - Está sistematizada?

Si la información que se reporta del FAIS no cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta se deberá considerar información inexistente y, por lo tanto, la respuesta deberá ser "No".

Si se cuenta con información para responder a la pregunta, es decir, si la respuesta es "Sí" se deberá seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	La información que reporta el FAIS cumple con una de las características establecidas en la pregunta.
2	La información que reporta el FAIS cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
3	La información que reporta el FAIS cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.
4	La información que reporta el FAIS cumple con todas de las características establecidas en la pregunta.

En la respuesta se deberá indicar qué información reporta el FAIS, sus características e indicar las áreas de oportunidad identificadas y, en su caso, incorporar la propuesta para atenderlas.



Se deberá entender por "sistematizada" a la información que se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por "actualizada", que contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información.

Las fuentes de información mínimas a utilizar deberán ser los documentos oficiales, la MIR del ejercicio fiscal evaluado y ejercicios anteriores, así como informes del PASH y de la MIDS.

Conclusiones del Módulo de Diseño y Orientación a Resultados del FAIS

Se deberá realizar una valoración general del FAIS utilizando las respuestas que integran cada una de las preguntas. Las conclusiones deberán ser de un máximo de cuatro cuartillas y deberá seguir la siguiente estructura:

1. Características del FAIS.
2. Diseño del FAIS.
3. Coordinación.
4. Orientación a resultados.
5. Conclusiones.

Asimismo, se deberá calcular e incluir en este apartado una valoración cuantitativa a partir de los niveles asignados en las seis preguntas cuya respuesta debe ser binaria y por niveles. Esta valoración cuantitativa debe considerar el total de puntos posibles de obtener ($6 \times 4 = 24$ puntos) y los puntos obtenidos en la evaluación del Pp (y puntos), de modo que se indique el porcentaje de puntos obtenidos del total de puntos posibles $\{[(y/24) \times 100] = \text{valoración cuantitativa del Pp en materia de Diseño y Orientación a Resultados}\}$

Las conclusiones deberán ser precisas y fundamentarse en el análisis y la evaluación realizada en cada una de sus preguntas; no deberán limitarse a hacer una síntesis de los hallazgos de la evaluación.

Asimismo, para valorar la pertinencia del diseño del Fondo se deberán considerar los elementos que lo componen, tales como modalidad presupuestaria, unidad(es) responsable(s) que lo operan, fin, propósito, componentes (tanto pertinencia como suficiencia), población o área de enfoque objetivo y mecanismo de intervención en general o teoría causal, entre otros elementos (como la congruencia entre los componentes o entregables del Fondo y los medios definidos de su árbol de objetivos); con respecto al problema público o necesidad que atiende.

Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Módulo de Diseño y Orientación a Resultados del FAIS

7500



Formato FODA

Tema de la evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y amenaza	Referencia (Pregunta específica)	Recomendación concreta [que inicie con un verbo en infinitivo y que se traduzca fácilmente en mejoras concretas al Pp] ²⁴
Fortaleza y Oportunidad			
Debilidad o Amenaza			

²⁴ Ejemplos de recomendaciones formuladas que son ambiguas, dispersas o que no incluyen propuestas concretas: "Mejorar la redacción del propósito del programa"; "Mejorar el indicador de fin del programa"; "Rehacer el diagnóstico del programa". En lugar de estas recomendaciones, se requeriría emitir las siguientes: "Reformular el propósito del programa como "XXX""; "Redefinir el indicador del programa como "YYY" con el método de cálculo "ZZZ", con sentido "WWW" y con el medio de verificación "VVV" [entre otras características]"; y "Reformular el árbol del problema del Pp de acuerdo con el Anexo XXX, y desarrollar los apartados del nuevo diagnóstico del Pp de manera consistente con este árbol y de acuerdo con las siguientes elementos A, B, C, etc.", respectivamente.

Handwritten marks including a checkmark, initials, and the number 76.



Anexos Apéndice A. Módulo de Diseño y Orientación a Resultados

Anexo A.I. Evolución de la Cobertura

Nombre del Fondo:
Modalidad:
Dependencia/Entidad:
Unidad Responsable:
Tipo de Evaluación:
Año de la Evaluación:

Población o Área de enfoque	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año ...
Potencial (P)					
Objetivo (O)					
Atendida (A)					
(A / O) x 100	%	%	%	%	%

Nota. Se debe incluir la información para todos aquellos años disponibles.

Anexo A.II. Contribución de los Programas presupuestarios de la Sedesol al FAIS

Denominación del Pp	Modalidad y clave	Propósito u objetivos	Características generales	¿Por qué se considera que contribuye con la operación y resultados del FAIS?

[Handwritten signatures and marks]
7700



Anexo A.III. Sinergias con Fondos de Aportaciones Federales, políticas públicas o Programas presupuestarios federales

Para el llenado de este anexo se deberán analizar los objetivos de los Fondos, población o área de enfoque objetivo, principales resultados (a partir de los indicadores de la MIR u otras evaluaciones o documentos oficiales que muestren el desempeño de los Fondos).

Para las sinergias identificadas se deberán especificar los mecanismos concretos que pudieran potenciar los resultados de las políticas públicas, fondos o Pp involucrados, incluyendo, pero no limitándose a acciones de coordinación de estrategias, intercambio de información, operación coordinada, entre otros.

Denominación del Pp, política pública o fondo	Modalidad y clave	Propósito u objetivos	Características generales	¿Por qué se considera que presenta sinergias o podría presentarlas con el FAIS?

Handwritten signatures and initials, including the number 78.