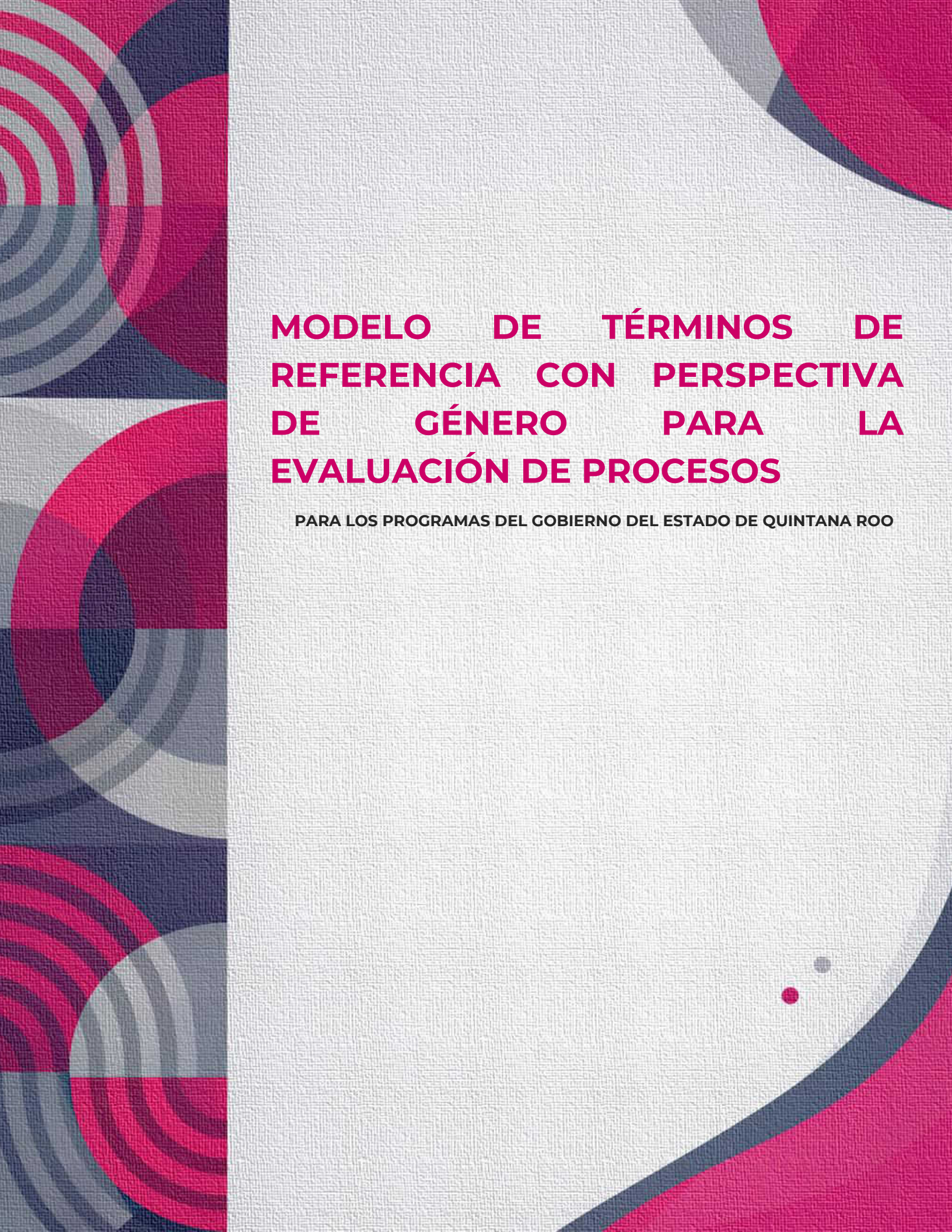




MODELO DE TÉRMINOS DE REFERENCIA CON PERSPECTIVA DE GÉNERO PARA LA EVALUACIÓN DE PROCESOS

PARA LOS PROGRAMAS DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO



MODELO DE TÉRMINOS DE REFERENCIA CON PERSPECTIVA DE GÉNERO PARA LA EVALUACIÓN DE PROCESOS PARA LOS PROGRAMAS DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO.

Gobierno del Estado de Quintana Roo

Secretaría de Finanzas y Planeación

Subsecretaría de Planeación

Palacio de Gobierno, Planta Alta, Av. 22 de Enero, No. 001. Colonia Centro, C.P.
77000, Chetumal, Quintana Roo, México.

www.sefiplan.qroo.gob.mx

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVOS.....	6
ALCANCES.....	7
DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO.....	8
PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS.....	9
FORMATO DE LOS ENTREGABLES	9
RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS DEL PROVEEDOR.....	12
PUNTO DE REUNIÓN	13
CONDICIONES GENERALES	13
DE LOS REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN DEL DESPACHO EVALUADOR.....	14
METODOLOGÍA.....	16
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	17
EVALUACIÓN DE PROCESOS	18
FICHA TÉCNICA.....	26
ANEXOS	26

INTRODUCCIÓN

En el marco de la implementación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño, el Gobierno del Estado impulsa la evaluación sistemática de los programas presupuestarios con el propósito de fortalecer la gestión pública orientada a resultados, mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos y generar información útil para la toma de decisiones.

La evaluación de procesos constituye una herramienta analítica que permite examinar la forma en que los programas presupuestarios son implementados, mediante el análisis de los procedimientos, mecanismos de gestión y arreglos institucionales que intervienen en la producción y entrega de los bienes y servicios a la población objetivo. Este tipo de evaluación permite identificar la consistencia entre el diseño del programa, su normatividad aplicable y su operación efectiva, así como detectar áreas de mejora en la gestión operativa, la coordinación institucional y los mecanismos de seguimiento.

En este contexto, la presente evaluación se orienta al análisis del funcionamiento operativo del programa presupuestario *[clave, nombre y entidad ejecutora]*, considerando los procesos asociados a su implementación, desde la planeación hasta el seguimiento de los apoyos, así como su vinculación con la Matriz de Indicadores para Resultados y los instrumentos de planeación.

De manera transversal, la evaluación incorpora la perspectiva de género como un elemento fundamental para el análisis del desempeño del programa, con el propósito de identificar posibles brechas en el acceso, participación, selección, atención y seguimiento de los apoyos entre

mujeres y hombres. Lo anterior permitirá analizar si los procesos del programa consideran las diferencias en condiciones, necesidades y contextos de la población objetivo, así como detectar posibles barreras estructurales que limiten el acceso equitativo a los bienes y servicios.

La integración de la perspectiva de género en la evaluación de procesos contribuye a fortalecer la calidad del análisis, al permitir una comprensión más amplia de la operación del programa y de sus efectos diferenciados, así como a generar recomendaciones orientadas a mejorar la equidad en su implementación.

En este sentido, los resultados de la evaluación proporcionarán información relevante y oportuna para la mejora continua del programa presupuestario, en congruencia con los principios del Sistema de Evaluación del Desempeño, promoviendo una gestión pública más eficiente, transparente y orientada a resultados.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del programa presupuestario *[Colocar la clave y el nombre del Pp sujeto a evaluación]*, mediante la realización de un análisis y valoración de los procesos, subprocesos y macroprocesos, así como de su operación, a fin de generar información que permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Valorar en qué medida los procesos y subprocesos y, en su caso, macroprocesos operativos del programa son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos;
- Identificar, analizar y valorar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos que hubiese en la operación del programa;
- Valorar si la estructura organizacional para la operación del programa es la adecuada de acuerdo con sus objetivos;
- Formular recomendaciones específicas y concretas derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión para resultados del programa a través de la mejora en la ejecución de sus procesos y subprocesos y, en su caso, macroprocesos.
- Analizar si los procesos operativos del programa presupuestario incorporan la perspectiva de género, identificando posibles barreras de acceso, atención diferenciada y brechas en la

participación entre mujeres y hombres en las distintas etapas de su implementación.

El cumplimiento de estos objetivos deberá reflejarse claramente en el cuerpo de los documentos que emanen de este proceso, pudiendo ser mediante las referencias conducentes.

ALCANCES

La evaluación de procesos tendrá como alcance el análisis integral de los procesos, subprocesos y, en su caso, macroprocesos que conforman la gestión operativa del programa presupuestario sujeto a evaluar, con el propósito de valorar su funcionamiento, articulación y desempeño en relación con el logro de sus objetivos. La evaluación examinará la forma en que el programa se planea, organiza y opera a lo largo de su ciclo operativo, considerando la aplicación del marco normativo, el uso de los recursos disponibles y la estructura organizacional responsable de su ejecución.

El análisis se orientará a identificar fortalezas, buenas prácticas, problemáticas y áreas de mejora en la operación del programa, a fin de emitir recomendaciones claras y factibles que contribuyan a fortalecer la gestión para resultados mediante la mejora de sus procesos. La evaluación se limitará al ámbito de la gestión y operación del programa y no tendrá como objetivo principal la medición de impactos o resultados finales en la población objetivo, salvo cuando dicha información sea necesaria para contextualizar el desempeño de los procesos evaluados.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO

Cada informe final deberá contener la siguiente estructura, considerando los puntos ya existentes en los presentes TdR, con la posibilidad de poder contextualizarlos de acuerdo al programa evaluado:

1. **Portada;**
2. **Índice;**
3. **Introducción;**
4. **Objetivos;**
 - Objetivo General*
 - Objetivos Específicos*
5. **Alcance;**
6. **Metodología**, así como los instrumentos que se utilizaron para la recolección de información;
7. **Evaluación de Procesos**
 - I. Ficha identificativa del programa presupuestario*
 - II. Descripción del programa presupuestario*
 - III. Análisis del diseño del programa presupuestario*
 - IV. Identificación y análisis de procesos*
 - V. Matriz de análisis de género*
 - VI. Hallazgos y resultados*
 - VII. Análisis FODA*
 - VIII. Conclusiones;*
8. **Ficha técnica;** y
9. **Anexos.**

Para la integración del Formato CONAC, el equipo evaluador se deberá apegar a la *Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a*

las entidades federativas, emitida por Consejo de Armonización Contable.

PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS

El listado de productos que entregará el equipo evaluador al área requirente y la forma de entrega se define en el calendario marcado en el PAE del ejercicio correspondiente.

LISTADO DE PRODUCTOS Y CALENDARIO DE ENTREGA

El listado de productos que entregará el equipo evaluador a la instancia coordinadora, debe cumplir obligatoriamente con los tiempos establecidos en la *“Tabla 2: Productos y plazos de entrega”* del PAE del ejercicio correspondiente. Las fechas contempladas, con previa notificación a los diversos COMIEVAL y al equipo evaluador, podrán ser modificadas a excepción de la establecida para la entrega del informe final, formato CONAC y las evidencias que se generan durante el proceso evaluativo.

Asimismo, se debe considerar la realización de por lo menos tres reuniones, en la modalidad que el área coordinadora crea conveniente; debiendo entregar por cada una, listas de asistencia, minutas de trabajo y evidencia fotográfica. El área requirente indicará el lugar, día y hora de realización de las reuniones, y en estas deberán estar las partes involucradas.

FORMATO DE LOS ENTREGABLES

Los entregables que el equipo evaluador deberá presentar al finalizar los procesos evaluativos, y que deberán ser proporcionados en formato digital en **tres unidades USB** por cada evaluación, son:

- Informe final de evaluación (en formato Word y PDF);
- Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (Formato CONAC) (Word y PDF); y
- Base de datos y evidencia que contenga la información con la que se llevó a cabo la evaluación (en formato PDF, Word, Excel, JPG o el que se requiera).

La persona física o despacho contratado deberá proporcionar al área que coordina el PAE, un oficio general donde se formalice la entrega de los informes de evaluación en su versión final y formato CONAC. Asimismo, por cada evaluación, se deberá proporcionar un oficio de entrega específica y un manifiesto del traslado de la propiedad intelectual de los productos, a la Secretaría de Finanzas y Planeación.

Con la finalidad de homogenizar el nombre de los informes, se establece la siguiente estructura para el documento:

Informe final: “Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario del Ejercicio Fiscal (*año evaluado*), (*clave y nombre del programa*) del (*nombre de la dependencia evaluada*)

Ejemplo: Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario del Ejercicio Fiscal 2025, S001 - Mochilas, útiles y uniformes escolares de la Secretaría de Educación

Formato CONAC: “Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones”

Por otro lado, el nombre que se deberá asignar a los documentos electrónicos será:

Informe Final: IF_EP_(Iniciales del Sujeto Evaluado)_(Clave del programa)-(Iniciales del programa)_(Ejercicio evaluado)

Ejemplo: IF_EP_SEQ_S001-MUUE_2025

Formato CONAC: CONAC_EP_(Iniciales del Sujeto Evaluado)_(Clave del programa)-(Iniciales del programa)_(Ejercicio evaluado)

Ejemplo: CONAC_EP_SEQ_S001-MUUE_2025

El informe final y el formato CONAC, en su forma digital, deberán presentarse en letra Montserrat, para títulos número 14 en negritas y, número 12 para el desarrollo del texto; justificado, interlineado de 1.5, debiendo contener la numeración de las páginas. Es de suma importancia evitar la repetición de palabras, sugiriendo hacer uso de sinónimos cuando se requiera, cuidando la ortografía, redacción, sintaxis y la duplicidad de contenido (mismas frases o párrafos) de otras evaluaciones realizadas; **haciendo uso en todo momento de un lenguaje incluyente y no sexista**. Los entregables deberán ser claros, objetivos, consistentes con los argumentos empleados y con solides técnica.

Con la finalidad de mantener la calidad, en el caso de la inclusión de gráficos y tablas, estos deberán ser claros y en colores que sean amigables con la vista de la persona lectora; se deberá evitar el uso de colores negros o escala de grises. En congruencia con lo anterior, las tablas deberán llevar el título de los encabezados en todas las páginas que esta ocupe.

RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS DEL PROVEEDOR

1. El equipo evaluador es el responsable de los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para la realización de la evaluación; asimismo, es responsable del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas.
2. El equipo evaluador deberá poseer un espacio de almacenamiento virtual para la facilitación de la comunicación de la información y documentación entregada por parte de los sujetos evaluados. Manteniendo comunicación con los sujetos evaluados, con el fin de resolver dudas durante la integración del informe de evaluación.
3. Respecto de los entregables, el equipo evaluador es el responsable de responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por el área coordinadora;
4. Para la revisión de los productos entregables, el área coordinadora entregará al equipo evaluador sus observaciones y recomendaciones en un plazo no mayor a cinco días hábiles después de la fecha de recepción de estos. El equipo evaluador contará con cinco días hábiles después de la emisión del oficio de observaciones para realizar las correcciones correspondientes.
5. El proceso de revisión, corrección y aprobación de los productos entregables deberá llevar, como máximo, hasta quince días hábiles, de acuerdo con el procedimiento detallado previamente. Lo anterior, podrá ser modificado a conveniencia del área coordinadora.

6. Si al cabo de este procedimiento, el área coordinadora considera que el producto no fue entregado a su entera satisfacción, se procederá a aplicar las cláusulas correspondientes al contrato que se refiere al no cumplimiento de las características adecuadas de los productos entregables.

PUNTO DE REUNIÓN

El espacio físico para la entrega y recepción de oficios o comunicaciones oficiales, así como para la entrega de los productos que derivan de la evaluación, será en las instalaciones del área coordinadora: Oficinas de la Dirección de Evaluación del Desempeño de la SEFIPLAN, ubicadas en Av. Héroes #25, Colonia Centro.

CONDICIONES GENERALES

1. Además de los criterios establecidos en el presente Modelo de Términos de Referencia, el equipo evaluador podrá, de acuerdo con su experiencia, ampliar o aportar elementos adicionales que fortalezcan la evaluación, debiendo cumplir como mínimo los puntos solicitados, sin costo alguno para el área requirente.
2. La totalidad de la información general para la realización de este proyecto es propiedad de la Secretaría de Finanzas y Planeación, por lo que **el equipo evaluador no tiene derecho alguno para su distribución, publicación o utilización.**
3. El equipo evaluador tendrá responsabilidad por errores u omisiones de los trabajos que presente durante la vigencia del contrato.
4. En caso de presentarse cualquiera de las condiciones citadas en el punto anterior, será obligación del equipo evaluador realizar los trabajos necesarios para corregir, modificar, sustituir o

complementar lo correspondiente, sin que esto implique un costo adicional para el área coordinadora; de lo contrario se aplicarán las cláusulas correspondientes del contrato suscrito.

DE LOS REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN DEL DESPACHO EVALUADOR

Los requisitos mínimos que los despachos evaluadores deben cumplir son los siguientes:

- I. Acreditar su constitución legal en los términos de la legislación aplicable;
- II. Acreditar experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la prestación de su servicio, de programas gubernamentales en México o en el extranjero; y
- III. Presentar una propuesta de trabajo ejecutiva que contenga, entre otros, los siguientes aspectos:
 - a) Objeto de la evaluación;
 - b) Metodología de evaluación específica a implementar, la estructura temática del informe a elaborar con base en los lineamientos específicos para el tipo de evaluación;
 - c) Currículum del personal que realizará la evaluación del que se trate, que incluya:
 1. Manifestación por escrito de que se tiene conocimiento de las características y operación del programa objeto de evaluación, o bien de programas similares;
 2. Acreditación de experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la evaluación de su servicio;
 - d) Definición de la plantilla del personal que se utilizará para la evaluación, la cual deberá guardar congruencia con la

magnitud y características particulares del mismo y del tipo de evaluación correspondiente a su servicio;

- e) Manifestación con documentación probatoria de certificaciones, diplomas y/o constancias de la capacitación de la plantilla del personal en la materia o áreas afines;
- f) Manifestación de disponibilidad para viajar en caso de ser requerido;
- g) En ningún caso se aceptarán apartados de información con la leyenda de que “la dependencia o entidad no entregó la información necesaria y que en virtud de ello no se plasma información”, o textos similares donde explícita o implícitamente sugiera lo comentado en este punto. La inobservancia de este apartado será considerada como incumplimiento y podrá someterse a las consecuencias que la normatividad señale para estos efectos;
- h) Manifestación de posesión comprobable de un espacio de almacenamiento virtual para la facilitación de la comunicación de la información y documentación entregada por parte de los sujetos evaluados;
- i) Podrán participar docentes y/o personas investigadoras adscritas a instituciones de educación superior, de investigación científica, profesionales con experiencia en la materia, pertenecientes a organización civiles o sociales sin fines de lucro, o profesionistas independientes que reúnan los requisitos de experiencia y conocimiento; y
- j) Deberán abstenerse de participar en la presente convocatoria, aquellas que tengan algún conflicto de intereses con los programas, las políticas o las instituciones

objeto de evaluación o que se encuentren en cualquiera de las siguientes situaciones:

1. Hayan fungido en los tres últimos años como mandos superiores o análogos en el gobierno estatal y tengan adeudos o hayan incurrido en incumplimiento de proyectos financiados por el gobierno estatal o que no hayan cumplido con los criterios técnicos y metodológicos correspondientes.

De igual manera, el despacho evaluador deberá, mediante oficio, trasladar la propiedad intelectual de los productos de la evaluación a la SEFIPLAN. Asimismo, solo podrá utilizarlos como portafolio curricular y por ningún motivo podrá vender o enajenar parcial o totalmente cualquiera de los productos de la evaluación.

Una vez concluido el proceso de evaluación y validado por la instancia coordinadora; por parte del Gobierno del Estado de Quintana Roo existirá un plazo de tres meses para que realice cualquier observación o modificación debidamente sustentada, por lo que el equipo evaluador deberá realizar las correcciones correspondientes sin que esto genere un costo adicional para la institución contratante.

METODOLOGÍA

La evaluación se realiza mediante un análisis de gabinete con base en la información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como información adicional que el equipo evaluador considere necesario para justificar su análisis. En este contexto, se entiende 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 y/o externas y documentación pública. Sin embargo, de acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada programa, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con las personas responsables de los programas y/o personal de la unidad de evaluación y/o planeación.

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El evaluador deberá realizar el análisis de la información recopilada mediante un enfoque sistemático que permita identificar la consistencia entre el diseño del programa presupuestario, su normatividad y su operación efectiva.

El análisis se desarrollará considerando los siguientes criterios:

- Consistencia: correspondencia entre el diseño del programa (MIR, normatividad) y su implementación operativa.
- Eficiencia operativa: capacidad de los procesos para generar los bienes y servicios del programa en tiempos y condiciones adecuadas.
- Eficacia operativa: grado en que los procesos permiten alcanzar los objetivos establecidos a nivel de componentes.
- Pertinencia: adecuación de los procesos a las características de la población objetivo.
- Equidad: identificación de posibles brechas en el acceso y atención entre mujeres y hombres.

EVALUACIÓN DE PROCESOS

I. FICHA IDENTIFICATIVA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Cuadro 1. Ficha identificativa del programa presupuestario

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Clave y nombre del programa presupuestario	
Clasificación programática	
Dependencia responsable	
Unidad responsable	
Año de creación	
Población objetivo	
Población atendida (desglosado por sexo y grupos etarios)	
Cobertura territorial	

II. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

El evaluador deberá desarrollar una descripción detallada del programa, que incluya su propósito, población, cobertura geográfica, apoyos que entrega y las principales características de su operación.

III. ANÁLISIS DEL DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

El evaluador deberá analizar los principales elementos del diseño del programa presupuestario, considerando su estructura lógica con base a la Metodología del Marco Lógico, su vinculación con la planeación estatal y la consistencia de su Matriz de Indicadores (se deberá agregar la MIR oficial del programa).

El análisis deberá considerar los siguientes elementos:

- Objetivo del programa presupuestario
- Diagnóstico
- Problema público que atiende
- Definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida, desglosados por sexo y grupos etarios)
- Apoyos entregados
- Indicadores estratégicos y de gestión

IV. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS

El evaluador deberá identificar y analizar los procesos que integran el programa, así como la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre estos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas programadas. Para ello se deberá elaborar un mapa de procesos que permita visualizar las etapas operativas del programa, los actores involucrados y los flujos de información asociados a su implementación, considerando el siguiente Modelo General de Procesos:

Flujograma 1. Modelo General de Procesos



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

1. Descripción detallada de los componentes, actividades y los actores que integran el desarrollo del proceso.
2. Consistencia entre indicadores y operación
3. Determinar los límites del proceso y su articulación con otros.
4. Insumos y recursos: Determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso.
 - a. Tiempo: ¿El tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado?
 - b. Personal: ¿El personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?

- c. Recursos financieros: ¿Los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?
- d. Infraestructura: ¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
- 5. Productos: ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
- 6. Sistemas de información: ¿Los sistemas de información en las distintas etapas del Programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
- 7. Coordinación: ¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación?
- 8. Evaluar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla.
- 9. Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.
- 10. La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de las personas beneficiarias respecto de los apoyos que ofrece el programa.

Además, se deberá analizar el grado de consolidación operativa del Programa, considerando elementos como:

- 1. Si existen documentos que normen los procesos;
- 2. Si son del conocimiento de todos los operadores de los procesos que están documentados;
- 3. Si los procesos están estandarizados, es decir, si son utilizados por todas las instancias ejecutoras;

4. Si se cuenta con un sistema de monitoreo de indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores;
5. Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejores; y
6. Áreas de mejora en los medios de verificación de los indicadores que integran la MIR.

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.

El “Modelo General de Procesos” no es necesariamente coincidente con los procesos que pueda tener un programa, por lo que el evaluador, de manera adicional, deberá indicarlos y describirlos. Asimismo, deberá realizar una equivalencia de los procesos del Modelo con los que se encuentren en el programa. La descripción de los procesos del programa presupuestario deberá acompañarse de flujogramas para cada uno de los procesos analizados.

V. MATRIZ DE ANÁLISIS DE GÉNERO

El evaluador deberá incorporar una matriz de análisis de género que permita identificar posibles brechas, barreras de acceso y diferencias en la operación del programa presupuestario. En caso de que el programa no contemple las variables y por lo tanto, no se tenga información; el evaluador deberá realizar las recomendaciones pertinentes con base a la naturaleza del programa.

Cuadro 2. Matriz de análisis de género

PROCESO	PREGUNTA DE GÉNERO*	VARIABLE	FUENTE	HALLAZGO Y RECOMENDACIÓN
PLANEACIÓN	¿El programa considera brechas de género en su diagnóstico?	sexo	documentos	<i>identificación de brechas</i>
DIFUSIÓN	¿La difusión llega de igual forma a mujeres y hombres?	sexo / territorio	entrevistas	<i>diferencias de acceso</i>
SOLICITUD	¿Los requisitos limitan el acceso de mujeres?	tiempo / cuidados	entrevistas	<i>barreras estructurales</i>
SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS	¿Los criterios generan sesgos?	sexo	bases de datos	<i>sesgo en selección</i>
PRODUCCIÓN	¿Los bienes responden a necesidades diferenciadas?	tipo de apoyo	documentos	<i>pertinencia</i>
DISTRIBUCIÓN	¿La logística afecta más a mujeres?	ubicación	entrevistas	<i>barreras territoriales</i>
ENTREGA	¿Los horarios dificultan el acceso?	tiempo	entrevistas	<i>cargas de cuidado</i>
SEGUIMIENTO	¿Se monitorea por sexo?	indicadores	MIR	<i>ausencia de enfoque</i>

*La pregunta se formuló como guía, por lo que podrá ser adaptada de acuerdo a la naturaleza del programa.

VI. HALLAZGOS Y RESULTADOS

El evaluador deberá presentar los hallazgos derivados del análisis de los procesos del programa presupuestario de manera clara, sistemática y sustentada en evidencia empírica, asegurando su trazabilidad respecto a las preguntas de evaluación, la información recopilada y los métodos utilizados.

Los hallazgos deberán reflejar de manera objetiva el funcionamiento operativo del programa, identificando fortalezas, áreas de oportunidad, cuellos de botella, duplicidades, inconsistencias entre el diseño y la

operación, así como posibles brechas en el acceso y atención de la población objetivo.

De manera transversal, el evaluador deberá incorporar la perspectiva de género en el análisis de los hallazgos, identificando diferencias en el acceso, participación, selección, atención y seguimiento entre mujeres y hombres, así como posibles barreras estructurales que limiten la participación equitativa en el programa.

Asimismo, el evaluador deberá formular recomendaciones orientadas a la mejora de la gestión del programa, las cuales deberán ser factibles, claras, específicas y alineadas a los procesos analizados.

Las recomendaciones deberán cumplir con los siguientes criterios:

- Relevancia: atender problemáticas sustantivas del programa.
- Viabilidad: ser factibles con los recursos disponibles.
- Claridad: definir acciones concretas y medibles.
- Pertinencia: alinearse al diseño y objetivos del programa.
- Enfoque a resultados: contribuir a mejorar el desempeño del programa.
- Enfoque de género: contribuir, cuando sea aplicable, a reducir desigualdades entre mujeres y hombres en la operación del programa.

Cuadro 3. Recomendaciones

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
		<i>Operativa, normativa, tecnológica, organizacional, otra (especificar).</i>	<i>Alta, media, baja.</i>	<i>Posible unidad responsable identificada.</i>	

VII. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES

Se debe integrar en la tabla “Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones” presente en esta sección, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas especificadas. Para la columna de apartado, se podrán considerar una o más, de acuerdo a la relación del FODA y la recomendación identificada, debiendo señalar el apartado al que corresponden.

Cuadro 4. Matriz de análisis FODA

CATEGORÍA	ELEMENTO IDENTIFICADO	DESCRIPCIÓN	IMPLICACIÓN OPERATIVA	CONSIDERACIÓN DE GÉNERO
FORTALEZA	<i>Ej : Cobertura territorial amplia</i>	<i>El programa opera en la mayoría de los municipios.</i>	<i>Permite mayor alcance de beneficiarios</i>	<i>Potencial para ampliar cobertura a mujeres en zonas rurales</i>
DEBILIDAD				
OPORTUNIDAD				
AMENAZA	<i>Ej: Dispersión territorial</i>	<i>Dificultad para operar en zonas alejadas</i>	<i>Incrementa costos operativos</i>	<i>Afecta más a mujeres por movilidad limitada</i>

VIII. CONCLUSIONES

Las conclusiones deben ser precisas y fundamentarse en el análisis y la evaluación realizada. La extensión máxima para el presente apartado es de dos cuartillas.

FICHA TÉCNICA

Cuadro 5. Ficha técnica de la evaluación

Nombre del despacho evaluador/persona física	
Nombre de la persona coordinadora de la evaluación (despacho evaluador/persona física)	
Nombres de las principales personas colaboradoras (despacho evaluador/persona física)	
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Sujeto evaluado)	
Nombre de la persona titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Sujeto evaluado)	
Tipo de contratación de la instancia evaluadora	
Costo total de la evaluación (número y letra)	Ej: \$250,000.00 (Son: Doscientos Cincuenta Mil Pesos 00/100 MXN)
Fuente de financiamiento	

ANEXOS

El equipo evaluador deberá ordenar en este apartado los anexos que sean mencionados durante el desarrollo de la evaluación y que, por su relevancia, no hayan sido agregados dentro de los apartados correspondientes pero que son necesarios para complementar el análisis.