



**Términos de Referencia para la
Evaluación de Procesos del Programa
Presupuestario E014 “Servicios de
Salud Pública”, correspondiente al
Ejercicio Fiscal 2017.**

Handwritten signature in blue ink, possibly reading 'V. C. A.' or similar.

Handwritten signature in blue ink.

Handwritten signature in blue ink.



ANTECEDENTES

Con fundamento en los artículos 134, párrafo segundo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 85, fracción I, y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 49, párrafo cuarto, fracción V, de la Ley de Coordinación Fiscal; 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 73 de la Constitución del Estado Libre y Soberano de Tabasco; 73, 80 y 81 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Tabasco y sus Municipios se establece el compromiso de implantar mecanismos de seguimiento y evaluación, mediante el análisis sistemático, referente a los programas y acciones emprendidas por la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco, a fin de determinar pertinencia, eficacia, eficiencia, calidad, resultado, impacto y sostenibilidad de los recursos públicos para obtener los mejores resultados en beneficio de la colectividad.

Así mismo, la Ley de Desarrollo Social del Estado de Tabasco en su Capítulo II "de las competencias" establece la obligatoriedad para el Gobierno del Estado en sus artículos 38 y 39 de realizar las evaluaciones de la política, programas y acciones de desarrollo social implementadas; mientras que el capítulo IV "de la evaluación de la política de desarrollo social" de la misma Ley, establece los criterios y metodologías que se deben implementar para evaluar la política, programas y acciones orientados al desarrollo social del Estado y sus Municipios; y es dentro de este contexto que el Gobierno del Estado de Tabasco, a través de la Secretaría de Planeación y Finanzas, emitió el Programa Anual de Evaluación (PAE) para el Ejercicio Fiscal 2018 de la Administración Pública Estatal; en el cual se contemplan las evaluaciones que se han de realizar a los Programas Presupuestarios ejercidos durante 2017 por la Secretaría de Salud. En atención a lo antes expuesto la Secretaría de Salud, a través de la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED), emite los presentes Términos de Referencia (TdR) para la realización de Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017:

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO E014 "SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA", CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL 2017

La Unidad de Evaluación de Desempeño de la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco, con base en lo que establece el PAE 2018 requiere una propuesta técnica y económica, para la realización de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al ejercicio fiscal 2017.

I. LA EVALUACIÓN DE PROCESOS

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los Programas Presupuestarios, metas y acciones de la misma para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente. Asimismo, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



Administración Pública Federal, en su numeral décimo sexto fracción I, inciso "a", establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentra la Evaluación de Procesos, la cual analiza mediante trabajo de campo si el Programa Presupuestario lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión.

Aunque la evaluación aporta información relevante para el proceso presupuestario, los usuarios de la evaluación, en primera instancia, son las dependencias y entidades a cargo de la operación de dichos Programas Presupuestarios.

II. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

II. 1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis sistemático de los Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, correspondiente al ejercicio fiscal 2017; que permita valorar si dicho proceso cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa Presupuestario. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras que eleven la calidad de los resultados.

II. 2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la gestión operativa del Programa Presupuestario mediante el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
3. Analizar si la gestión y la articulación del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos, contribuyen al logro del objetivo del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública.
4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública en relación con el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

III. ALINEACIÓN AL PLED

La Gestión para Resultados establece que los resultados e impacto de las políticas y programas públicos, son importantes como el balance fiscal y el cumplimiento del marco normativo, por lo que en Tabasco, particularmente en la Secretaría de Salud se ha trabajado en la implantación del PbR como instrumento de la GpR; esto ha permitido establecer de forma clara y concisa la alineación de los proyectos y Programas Presupuestarios con los

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



instrumentos de la planeación estatal y sectorial; manteniendo con esto una congruente alineación con los objetivos de la planeación del desarrollo nacional y sectorial nacional.

En lo particular, el Programa Presupuestario considerado en la evaluación, presenta la siguiente alineación con los instrumentos de planeación nacional y estatal vigentes:

Programa Presupuestario	PLED		Programa sectorial de Salud	
	Eje	Objetivo	Eje	Objetivo
E014 Servicios de Salud Pública	4	1. Incrementar la promoción de la salud, la detección oportuna, así como el seguimiento y control de enfermedades con la finalidad de mejorar las condiciones de salud y calidad de vida, haciendo énfasis en la cultura de la prevención		6. Incrementar los servicios de salud pública, atendiendo los problemas sanitarios, así como aquellos factores que condicionan y causan daños a la población, con especial interés en la prevención, promoción, vigilancia y control epidemiológico de las enfermedades

IV. DESCRIPCIÓN DE TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las Técnicas de Investigación que se utilizarán para la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, correspondiente al ejercicio fiscal 2017, serán la recopilación de información documental proporcionada por las áreas responsables de la planeación, operación, seguimiento y control del Programa Presupuestarios a evaluar; así como entrevistas semiestructuradas a funcionarios normativos y operativos, relacionados con el Programa Presupuestario.

La Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, correspondiente al ejercicio fiscal 2017, se realizará mediante un análisis de gabinete, entendiéndose por esto, el 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.

La entidad evaluadora, en caso de considerarlo necesario, podrá proponer la utilización de otras técnicas, tales como grupos de enfoque y estudios de caso, con la finalidad de recolectar información complementaria para profundizar en los hallazgos de la evaluación.

V. ALCANCES

Contar con un análisis puntual del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos que el Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública llevó a cabo durante el ejercicio fiscal 2017, así como con una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Además, identificar fortalezas y debilidades del proceso y a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del Programa Presupuestario.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



V. 1 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO

La Evaluación de Procesos deberá contener para el logro de sus objetivos el desarrollo de los siguientes apartados:

1. Descripción del Programa Presupuestario
2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo
3. Descripción y análisis del proceso del Programa Presupuestario
4. Hallazgos y resultados
5. Recomendaciones y conclusiones
6. Anexos

El primer y segundo apartado son parte del entregable número uno. El tercer y cuarto apartado son parte del Informe Final que contendrá los seis apartados enlistados anteriormente así como un resumen ejecutivo, un índice, una introducción y una presentación en formato Power Point con los principales resultados de la evaluación.

El resumen ejecutivo debe ser un breve análisis de los aspectos más importantes de la Evaluación, resultado de los principales hallazgos y conclusiones.

La descripción de lo que debe contener cada uno de los apartados enunciados se presenta en el Anexo A. Criterios Técnicos de la Evaluación.

VI. DESARROLLO DE LA EVALUACIÓN

La información para la evaluación será proporcionada por las unidades responsables del Programa Presupuestario y la UED de la Secretaría de Salud. El evaluador podrá solicitar la información que considere pertinente para poder emitir un juicio imparcial de las acciones realizadas, la información proporcionada servirá de evidencia para las recomendaciones u observaciones que permitirán mejorar el Programa Presupuestario.

La instancia evaluadora debe considerar las observaciones de la UED y de la Secretaría de Salud para la elaboración del informe final. En caso de que la instancia evaluadora no considere pertinente incluir los comentarios recibidos, debe justificarlo; para esto, tendrá 7 días hábiles para dar respuesta a dichos comentarios.

El contacto instancia evaluadora - Programa Presupuestario es importante durante la realización de la evaluación, por lo que se establecen dos reuniones de carácter obligatorio. La primera es al inicio de la evaluación y será calendarizada; la segunda será después de la entrega del Informe Parcial y es responsabilidad de la instancia evaluadora y su equipo coordinarla a través de la unidad de la Dirección de Planeación correspondientes. Es importante señalar que la instancia evaluadora no podrá aceptar documentación e información adicional que no se le proporcione en tiempo y forma.

Adicionalmente, la instancia evaluadora puede estar en contacto con la UED de la Secretaría de Salud con la finalidad de facilitar los flujos de información y dar cumplimiento al calendario establecido.

Handwritten signature and vertical text on the right margin.

Handwritten signature at the bottom right.

VII. PERFIL DEL COORDINADOR DE LA EVALUACIÓN

El perfil del coordinador de la evaluación necesario para desarrollar el proyecto "Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública" se describe en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Descripción del perfil del coordinador de la evaluación

ID	Cargo en el Equipo Clave	Requisitos Académicos	Experiencia General	Experiencia Específica
1	Coordinador	Licenciatura	Gestión para Resultados	Al menos tres años en evaluación de desempeño de políticas y programas públicos
2	Consultores de apoyo	Licenciatura	Gestión para Resultados	Al menos un año en evaluación de desempeño de políticas y programas públicos

VIII. PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGAS

La Entidad evaluadora entregará como producto final de la evaluación lo siguiente:

- 1) Informe Final de la evaluación en diez tantos impresos a color;
- 2) En medio electrónico:
 - a. Presentación Power Point con los principales resultados en medio electrónico,
 - b. Ficha técnica para la difusión de resultados establecida por el CONAC.
 - c. Informe Final de la evaluación

El calendario de entregas a la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Salud se define en la **Tabla VI.1**. En cada una de las etapas señaladas, la instancia evaluadora debe atender puntualmente las fechas establecidas y acordar con anticipación el horario de las reuniones, así como los requerimientos que necesitará para presentar sus resultados.

Tabla VI.1. Calendario de entrega de productos del proyecto

Productos	Fecha
1. Entrega del 1er informe de avances de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017	16 al 20 de abril
2. Entrega del Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017; que debe contener la siguiente estructura: Resumen Ejecutivo (Máximo 3 cuartillas) Índice 1. Introducción 2. Descripción del Programa Presupuestario 3. Descripción y análisis del Proceso del Programa Presupuestario 4. Hallazgos y resultados 5. Conclusiones y recomendaciones 6. Anexos Anexo i. Ficha técnica de identificación del Programa Presupuestario	18 de junio

[Handwritten signature and notes in blue ink]

[Handwritten signature in blue ink]

Productos	Fecha
Anexo ii. Ficha de identificación y equivalencia de procesos evaluación de procesos del Programa Presupuestario Anexo iii. Flujogramas del programa Anexo iv: Grado de consolidación operativa del Programa Presupuestario Anexo v. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del Programa Presupuestario Anexo vi. Propuesta de modificación a la normatividad del programa Anexo vii. Análisis FODA del Programa Presupuestario (formato libre) Anexo viii. Recomendaciones del Programa Presupuestario Anexo ix. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión del Programa Presupuestario (formato libre) Anexo x. Trabajo de campo realizado (formato libre) Anexo xi. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del Programa Presupuestario (formato libre) Anexo xii. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación	
3. Difusión de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017	20 de junio

Los productos serán entregados en el domicilio de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la Secretaría de Salud mediante oficio en hoja membretada y firmada por el coordinador de la evaluación. El oficio debe incluir la siguiente leyenda: "Se entrega (nombre del producto a entregar) en espera de su revisión y aprobación".

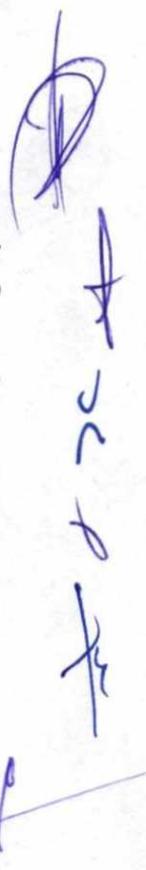
Queda asentado que la versión del producto entregado no será considerada como final hasta que la Unidad de Evaluación de Desempeño no emita comunicado oficial de conformidad con el mismo, por lo que el coordinador de la evaluación se obliga a contestar las consideraciones que puedan existir, en un plazo no mayor de 5 días hábiles.

IX. RESPONSABILIDAD Y COMPROMISOS DEL PROVEEDOR

Además de la calidad del estudio y el cumplimiento de los presentes Términos de Referencia, el proveedor 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.

Respecto de los entregables, el proveedor es el responsable de responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por la Unidad de Evaluación del Desempeño.

Para la revisión de los productos entregables la Unidad del Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Salud entregará al proveedor sus observaciones y recomendaciones en un plazo no mayor a 5 días hábiles después de la fecha de recepción de los mismos. El proveedor contará con 5 días hábiles después de la emisión de las observaciones y recomendaciones para hacer las correcciones a los productos entregables.





En total este proceso de revisión, corrección y aprobación de los productos entregables deberá llevar, como máximo, hasta 10 días hábiles después de entregados los mismos y de acuerdo con el procedimiento detallado anteriormente. Lo anterior, a reserva de que dicho plazo pueda ser inferior dependiendo de las fechas en que se emitan los oficios de observaciones, de conformidad o de entrega de los productos debidamente corregidos. El plazo podrá ser superior sólo si la UED lo solicita.

La emisión de los oficios de observaciones y recomendaciones, así como los reportes de conformidad serán realizados en los plazos estipulados en estos Términos de Referencia. Será responsabilidad del proveedor recoger estos oficios, así como responder en los plazos establecidos a las observaciones realizadas y entregar los productos con sus correspondientes copias. Los días hábiles para realizar las correcciones a los productos entregables se contarán a partir de la fecha de emisión del oficio expedido por parte de la UED.

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

X. PUNTO DE REUNIÓN

El espacio físico para la recepción y entrega de oficios o comunicaciones oficiales, así como para la entrega de productos del proyecto será en el domicilio de la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco. Las notificaciones para la celebración de las reuniones se realizarán por correo electrónico enviado por la UED en donde indicará el lugar, día y hora de realización de las mismas. El proveedor deberá estar disponible para llevar a cabo estas reuniones.

XI. MECANISMOS DE ADMINISTRACIÓN, VERIFICACIÓN Y ACEPTACIÓN DEL SERVICIO

El proveedor deberá entregar cada producto de acuerdo con los plazos y condiciones de entrega establecidos en los presentes Términos de Referencia, dichos entregables serán validados por la Unidad de Evaluación del Desempeño de acuerdo con la normatividad aplicable.

XII. CONDICIONES GENERALES

Además de los criterios establecidos en los presentes Términos de Referencia el proveedor podrá, de acuerdo con su experiencia, ampliar o aportar elementos adicionales que fortalezcan a la evaluación, debiendo cumplir como mínimo los puntos solicitados, sin costo alguno para la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco.

La totalidad de la información generada para la realización de este proyecto es propiedad de la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco, por lo que el proveedor no tiene derecho alguno



para su disseminación, publicación o utilización. El proveedor tendrá responsabilidad por discrepancias, errores u omisiones de los trabajos que presente.

En caso de presentarse cualquiera de las condiciones citadas en el punto anterior, será obligación del proveedor realizar los trabajos necesarios para corregir, modificar, sustituir o complementar la parte o las partes del trabajo a que haya lugar, sin que esto implique un costo adicional para la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco, lo cual se deberá llevar a cabo durante la vigencia del contrato. De lo contrario se aplicarán las cláusulas correspondientes del contrato suscrito.

La UED será responsable de resguardar los productos establecidos en los presentes Términos de Referencia del contrato.

Se emiten los presentes Términos de Referencia a los 15 días del mes de marzo del año 2018; en la Ciudad de Villahermosa, Tabasco; firmando al calce los miembros de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la Secretaría de Salud, del Gobierno del Estado de Tabasco.

TITULAR DE LA UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

SECRETARIO EJECUTIVO DE LA UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO


 Lic. Javier Castro García
Director de Planeación


 Lic. Higinio Pérez García
Encargado del Departamento de Evaluación

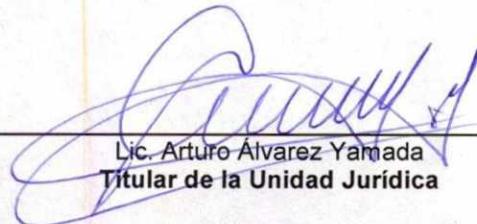
VOCALES



L.C. Juan Pérez Hernández
Director de Administración



C.P. Antonio López Damián
Titular de la Unidad de Seguimiento


 Lic. Arturo Álvarez Yamada
Titular de la Unidad Jurídica


 Lic. Juana Elizabeth Castro González
Directora General de Evaluación del Desempeño y Enlace de la Coordinación de Planeación y Finanzas de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado





ANEXO A. CRITERIOS TÉCNICOS DE LA EVALUACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

El proveedor deberá presentar una descripción detallada del Programa Presupuestario, en el que se dé cuenta de: 1) la problemática que pretende atender (objetivo, población potencial, objetivo, atendida, etc.); 2) el contexto y las condiciones en las que opera; 3) se identifiquen los principales procesos en la normatividad vigente que conducen a la generación y entrega de los bienes y/o servicios que contribuyen al logro de sus objetivos; y 4) así como toda aquella información que permita entender la operación del Programa Presupuestario, incluso de carácter histórico.

La descripción del Programa Presupuestario es parte del *entregable 1*. Además, se deberá incluir una ficha técnica con los datos mínimos Programa Presupuestario en el *Anexo I "Ficha técnica de identificación"*.

2. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del Programa Presupuestario. El enfoque cualitativo, pretende la comprensión profunda de procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis (un programa de desarrollo social, en este caso).

Para lograr su propósito, el enfoque cualitativo de esta evaluación sigue estrategias analíticas de estudio de caso o multicaso, en los que el análisis y descripción a profundidad proporcionan la evidencia empírica suficiente para comprender y explicar el fenómeno estudiado, en el caso de la gestión operativa del Programa Presupuestario: sus relaciones del contexto social, cultural, político e institucional en que opera. En ese sentido, la información derivada del análisis de caso servirá para identificar de manera general la operación del Programa Presupuestario así como aquellas diferencias que se presenten entre cada uno de los casos observados. También deberán utilizarse como una herramienta que permita dar fundamento a lo incluido en la sección de hallazgos y recomendaciones, por lo que sólo se deberá incluir la información relevante de cada caso analizado.

La evaluación de procesos deberá describir en detalle el proceso general del Programa Presupuestario con base en la normatividad aplicable y con los hallazgos del trabajo de campo. En este sentido, la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario implicará la realización de análisis de gabinete y trabajo en campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica. Cabe señalar que el área requirente podrá solicitar un análisis cuantitativo, en caso de considerarlo necesario, con la finalidad de contar con datos a mayor escala.



ANÁLISIS DE GABINETE

El desarrollo de la evaluación de procesos requerirá de una revisión del contexto en el que el Programa Presupuestario se ejecuta, y un análisis del marco normativo que lo rige. Llevar a cabo este análisis requiere de trabajo de gabinete que incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el Programa Presupuestario.

El análisis de gabinete proveerá la información para mapear el proceso general de implementación del Programa Presupuestario y cada uno de sus elementos, identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen. Esto permitirá determinar los criterios de selección de la muestra analítica así como las características del trabajo de campo que se requeriría como parte de la evaluación de procesos en una etapa posterior.

La selección de las fuentes de información para la evaluación deberá considerar la normatividad asociada a la implementación del Programa Presupuestario y la información que se genere de cada una de las instancias implicadas en la operación del Programa Presupuestario, gobiernos estatales y otros actores relevantes; así como fuentes de información externa que se consideren pertinentes para la evaluación.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador debe considerar, como mínimo, los siguientes documentos:

- La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa Presupuestario pretende atender
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa Presupuestario
- Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado
- Sistemas de información
- Evaluaciones del Programa Presupuestario
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora
- Documentos asociados al diseño
- Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa Presupuestario

ANÁLISIS CUALITATIVO

Para la evaluación de procesos se deberá llevar a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas a profundidad y semi-estructuradas, y grupos focales. El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información considerarán a los actores que intervienen en la gestión del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública tanto a nivel central como en las entidades federativas o unidades de ejecución donde opere, así como a la población beneficiaria.

La realización de entrevistas a profundidad, semi-estructuradas y/o grupos focales con actores clave (operadores, beneficiarios, voluntarios, etc.) permitirá obtener información sobre la implementación del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos y la identificación de elementos relevantes de análisis. La información que se obtenga a partir de la aplicación de estas técnicas se complementará con la observación directa de procesos que permita la revisión *in situ* de la implementación del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos en cada uno de los niveles de ejecución.

En la página web del CONEVAL, www.coneval.gob.mx, estará a disposición una batería de preguntas y temas guía, que servirán al proveedor para elaborar los instrumentos de recolección de información y que sirvan para profundizar en el estudio de cada uno de los procesos.

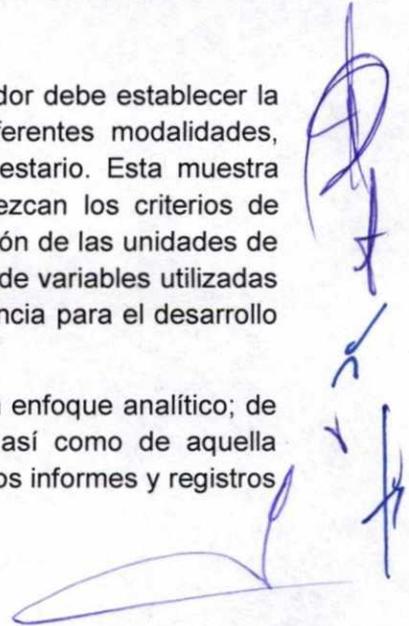
ANÁLISIS CUANTITATIVO

En caso de que el área requirente hubiera solicitado un análisis cuantitativo, el proveedor deberá aplicar, de preferencia, encuestas en línea a personal operativo y a beneficiarios, que permita realizar caracterizaciones generales de los factores asociados a la efectividad en la implementación del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos.

2.1 TRABAJO DE CAMPO

Para el desarrollo de la evaluación y del trabajo de campo, el proveedor debe establecer la selección de una muestra analítica y ésta debe considerar las diferentes modalidades, componentes, y/o tipos de apoyo que otorga el Programa Presupuestario. Esta muestra deberá estar apoyada en una matriz analítica en la que se establezcan los criterios de selección y sus interacciones, que justifiquen y den solidez a la selección de las unidades de análisis (entidades, unidades responsables, entre otras). La selección de variables utilizadas para la selección de la muestra debe justificarse a partir de la importancia para el desarrollo de la evaluación.

Para definir la muestra, podrá utilizarse información proveniente de un enfoque analítico; de los hallazgos de estudios, investigaciones y evaluaciones previas; así como de aquella obtenida de entrevistas con actores clave a nivel central, así como de los informes y registros





administrativos del Programa Presupuestario, de tal manera que cuente con elementos que le permitan elaborar criterios de selección que garanticen la variabilidad de la muestra seleccionada. La muestra seleccionada debe arrojar resultados que sean representativos para mostrar diferencias en la operación del Programa Presupuestario a nivel federal.

Algunos criterios para dar cuenta de la variabilidad, que el proveedor puede tomar en cuenta son el desempeño operativo del Programa Presupuestario entre entidades, regionalización geográfica y cultural, volumen de operación, esquemas normativos del Programa Presupuestario y el ejercicio presupuestal en las entidades en que opera, así como las formas de interacción con los gobiernos estatales y municipales. Estos criterios son enunciativos más no limitativos. Una vez seleccionadas las entidades, se deberá elaborar, a su vez, una muestra de las unidades territoriales a visitar, los puntos de entrega de los bienes y/o servicios generados por los Programas Presupuestarios, así como de las unidades de intervención del Programa Presupuestario (proyectos, hogares, estancias, superficies, unidades de producción, entre otros).

El proveedor debe entregar un cronograma de actividades en donde se detallen las actividades a realizar para el desarrollo de la evaluación. Además, debe entregar una agenda del trabajo de campo, en donde se señale fechas, instrumentos a emplear, actores que serán entrevistados, tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos, etc. Para la agenda de trabajo de campo, se deberá tomar en consideración los tiempos operativos, por ejemplo, el tiempo de traslado. Asimismo, los instrumentos de recolección de información, tanto cualitativos como cuantitativos, deben entregarse para aprobación del área requirente. Los instrumentos de recolección de información deberán incluirse en el Anexo XI. "Instrumentos de recolección de información".

Para el levantamiento de información en campo es necesario solicitar el consentimiento informado de los actores que participarán como informantes en la evaluación, ya sea que se trate de entrevistas semi-estructuradas, estructuradas, grupos focales, encuestas, o cualquier otro instrumento de levantamiento de información¹.

El proveedor deberá entregar las bases de datos analizadas para la generación de los resultados de la evaluación, derivada de la aplicación de los instrumentos y de la recopilación de información de las distintas fuentes utilizadas incluyendo toda la información sistematizada tanto de corte cuantitativo como aquella recabada en el trabajo de campo (cualitativa), eliminando datos personales y sustituyéndolos por identificadores alfanuméricos, en caso de ser necesario, a fin de mantener la confidencialidad de los entrevistados. Las bases de datos

¹ En la página web del CONEVAL, www.coneval.gob.mx, estará a disposición la "Guía de entrevistas a profundidad o semi-estructurada", en la que se sugieren algunos elementos para la elaboración de estos instrumentos, así como el "Modelo de Carta de Consentimiento Informado para Participar en Evaluaciones de Procesos".



deberán entregarse en formatos editables (Excel, Word, SPSS, etc.) como parte del *entregable 2*.

El desarrollo del trabajo de campo deberá describirse en el Anexo X. "Trabajo de Campo Realizado", en donde se debe mencionar si se cumplió con el diseño metodológico propuesto al inicio de la evaluación o en caso de presentarse cambios en el diseño metodológico (criterios de selección y/o unidades de análisis y/o diseño del levantamiento de la información) y/o en la estrategia del trabajo de campo durante el desarrollo de la evaluación, el proveedor deberá detallar y justificar dichas modificaciones para dar cuenta de lo que realmente se llevó a cabo en la evaluación, y mencionar de qué manera estas modificaciones afectan los resultados de la evaluación.

En este anexo también se debe incluir la bitácora de trabajo, que es un registro detallado de las actividades realizadas, donde deberá señalarse de forma sintética las principales actividades y situaciones a las que se enfrentó el proveedor y que podrían afectar los resultados de la evaluación. Se deberán registrar todas las actividades, en orden cronológico, indicando fechas, instrumentos empleados para la obtención de la información, obstáculos que se hayan presentado, o cualquier otra información que se considere relevante (ver formato propuesto en el Anexo X). Este anexo es parte del entregable 2.

El diseño metodológico y la estrategia del trabajo de campo diseñada por el proveedor deberá ser entregada al área requirente para su validación antes de ser implementada, ésta deberá contener: 1) la muestra propuesta (con su matriz analítica), 2) los instrumentos de recolección de información a aplicar, 3) el cronograma de actividades, 4) agenda del trabajo de campo, y 5) los formatos de consentimiento, estos cinco productos son parte del *entregable 1*.

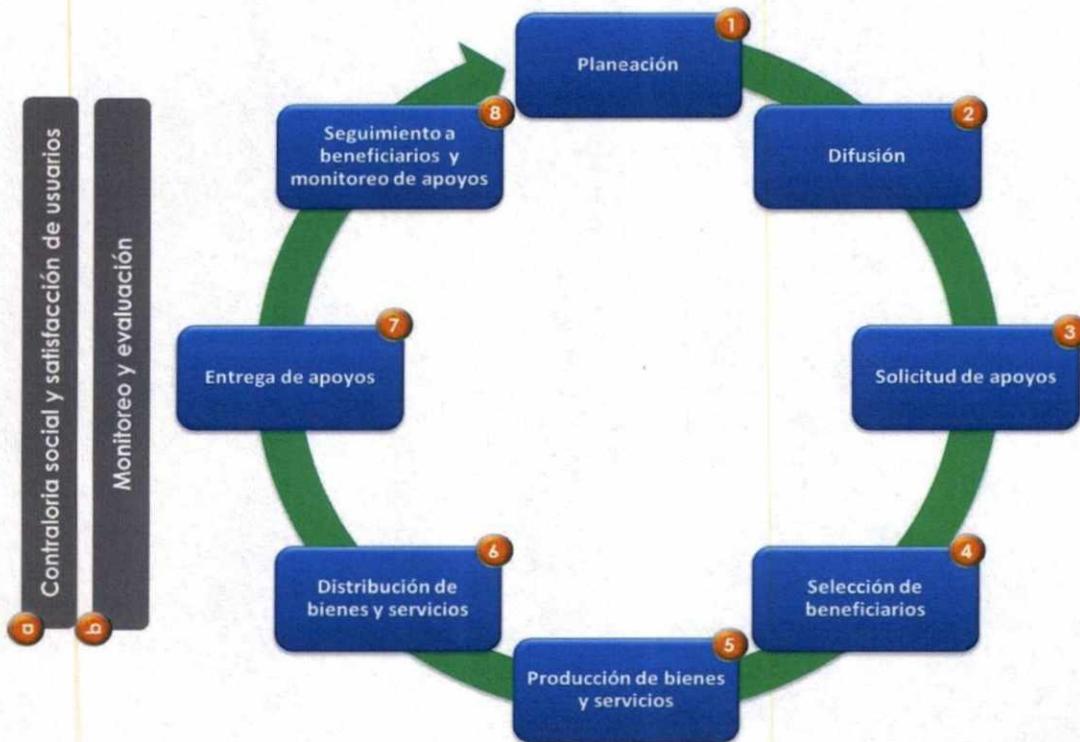
3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

En este entregable el proveedor debe realizar una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso que se lleva a cabo en el Programa Presupuestario, de acuerdo con el alcance establecido para la evaluación, utilizando tanto la información recabada en campo como en gabinete, es decir considerar la normatividad y lo realizado en la práctica. Asimismo, debe analizar la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre procesos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas programadas. La descripción, análisis y grado de consolidación operativa de los procesos es parte del *entregable 2*.

La descripción y análisis de los procesos del Programa Presupuestario se deberá desarrollar en lo general y sólo en caso de que la operación de un proceso sea muy distinto entre la unidades de análisis observadas (entidades, dependencias, etc.) se deberán describir estas diferencias, para ello se puede utilizar un cuadro comparativo entre los casos analizados para dar cuenta de las diferencias encontradas en la operación del Programa Presupuestario. Por otra parte, cuando se entreguen varios apoyos será necesario describir los procesos correspondientes a cada uno de estos.

La descripción y análisis de los procesos se debe realizar tomando como base el "Modelo general de procesos", que se presenta a continuación.

FIGURA 1. MODELO GENERAL DE PROCESOS



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

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.
2. Determinar los límites del proceso y su articulación con otros.
3. 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?
4. Productos: ¿los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
 5. Sistemas de información: ¿Los sistemas de información en las distintas etapas del Programa Presupuestario funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores?²
 6. Coordinación: ¿la coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?
 7. Evaluar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla.
 8. Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.
 9. La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el Programa Presupuestario.

Además, se deberá analizar el grado de consolidación operativa del Programa Presupuestario, considerando elementos como: 1) si existen documentos que normen los procesos; 2) si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados; 3) si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras; 4) si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; 5) 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 elementos³.

² Los temas 2, 3, 4, 5, 6 y 7 deberán ser descritos brevemente en el informe en la sección correspondiente. Adicionalmente se deberá incluir un análisis detallado en el Anexo V. "Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos", en cual se presente la información de forma más detallada.

³ Para este tema se debe considerar un rango de valoración de 1-5, siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto en términos del grado de consolidación operativa y se tiene que desarrollar la metodología empleada para la valoración de cada uno de los elementos considerando el



El "Modelo general de procesos" (figura 1) no es necesariamente coincidente con los procesos que pueda tener un Programa Presupuestario, por lo que el proveedor, 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 Presupuestario. *Anexo II "Ficha de identificación y equivalencia de procesos"*.

La descripción de los procesos del Programa Presupuestario deberá acompañarse de flujogramas para cada uno de los procesos analizados, y éstos se presentarán en el *Anexo III "Flujogramas del Programa"*.

4. HALLAZGOS Y RESULTADOS

En este componente, el proveedor debe realizar una valoración global de la operación del Programa Presupuestario, de acuerdo con los alcances definidos para la evaluación. Todos los hallazgos e identificación de resultados deben sustentarse con base en información derivada de los estudios de caso. Los hallazgos y resultados no necesariamente deben estar vinculados con un proceso en particular, sino que se espera que este análisis también pueda mostrar, de manera general, aspectos relevantes que intervienen en la operación y cumplimiento de los objetivos del Programa Presupuestario evaluado. Además, deberá señalarse en qué medida la gestión operativa del Programa Presupuestario contribuye al logro de sus objetivos.

Asimismo, se deben señalar 1) los principales problemas detectados en la normatividad, 2) cuellos de botella, 3) las áreas de oportunidad, así como 4) las buenas prácticas detectadas en la operación del Programa Presupuestario con la finalidad de elaborar propuestas de mejora en la gestión.

También, se deben indicar las amenazas y fortalezas externas del Programa Presupuestario que se identificaron en la evaluación, con la finalidad de ponerlas a consideración de los responsables del Programa Presupuestario.

Principales problemas detectados en la normatividad

Se deberá identificar las situaciones en las que la normatividad genere complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del Programa Presupuestario. Con base en lo anterior, el proveedor presentará una propuesta de modificación a la normatividad aplicable al Programa Presupuestario, 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 VI "Propuesta de modificación a la normatividad"*.

contexto de operación del Programa Presupuestario. En el informe se deberá describir brevemente este tema, y se complementará con el Anexo IV. "Grado de Consolidación Operativa".



Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas

La identificación y la descripción de las principales áreas de oportunidad, los cuellos de botella, las buenas prácticas del Programa Presupuestario deberán incluirse en subapartados y en su elaboración se debe considerar la información derivada del análisis de la operación del Programa Presupuestario (estudios de caso), así como los puntos de vista de los principales actores que intervienen en él.

Las áreas de oportunidad son aquellos aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que las entidades y dependencias pueden mejorar; es decir, son aquellas limitaciones, fallas o defectos de los insumos o procesos internos del Programa, que pueden obstaculizar el logro de su fin o propósito.

Los cuellos de botella son aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa Presupuestario para alcanzar sus objetivos. Al respecto, el proveedor deberá detectar las áreas de oportunidad y los cuellos de botella de los procesos del Programa, identificando sus causas (señalando si son internas o externas) y consecuencias en el logro de los objetivos del Programa, así como sus características y naturaleza (si son normativas o estrictamente operativas).

Las buenas prácticas son aquellas iniciativas innovadoras, fuera de lo normado para la ejecución de los procesos, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del programa. El proveedor deberá describir las buenas prácticas con base en la información derivada de los estudios de caso, así como presentar un análisis de la posibilidad de implementarse en otras áreas y/o entidades en donde opera el Programa.

Amenazas y Fortalezas

Se deberá señalar de manera general las principales amenazas y fortalezas a nivel del Programa Presupuestario que ayuden a los responsables del Programa Presupuestario a contar con información que les permita una mejora en la toma de decisiones. Las fortalezas son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del Programa Presupuestario o acción. Las amenazas son aquellos factores externos que podrían comprometer el cumplimiento de los objetivos del Programa.

Los hallazgos y resultados, en los que también se incluyan los principales problemas detectados en la normatividad, la identificación y descripción de áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas así como las amenazas y fortalezas del Programa, son parte del entregable 2.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



Adicionalmente, el proveedor deberá elaborar el Anexo VII. "Análisis FODA del Programa", en la que se presentan los hallazgos más significativos a nivel del Programa. Este anexo debe formar parte del informe final.

5. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

En este apartado el proveedor debe exponer una síntesis de los resultados encontrados y resaltar los Aspectos Susceptibles de Mejora que se consideran más relevantes para mejorar la gestión del Programa Presupuestario y para el cumplimiento de sus objetivos.

Asimismo, el proveedor, como resultado del análisis global o específico de la gestión operativa, debe realizar recomendaciones a nivel de procesos y a nivel del Programa. Todas las recomendaciones y conclusiones deben formularse con base en los datos contenidos en los estudios de caso. El objetivo final de las recomendaciones es proporcionar líneas y estrategias de acción articuladas para la mejora de la operación del Programa. Las recomendaciones y conclusiones son parte del *entregable 2*.

Las recomendaciones deben contar con las siguientes características:

- ✓ Derivarse de los principales resultados de la evaluación.
- ✓ Incluir un mecanismo de implementación, que considere los siguientes elementos:
 - Breve análisis de la viabilidad de la implementación.
 - Principal(es) responsable(s) de la implementación.
 - Breve análisis de los efectos potenciales que puede implicar la implementación, tanto en la operación del Programa Presupuestario como en el logro de los objetivos del mismo.
 - 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: a) consolidación o, b) reingeniería de procesos.
- ✓ Presentarse en el cuerpo del documento así como en el *Anexo VIII. "Recomendaciones del Programa"*.

Adicionalmente, el proveedor deberá presentar, de acuerdo con el alcance de la evaluación, una propuesta para fortalecer un sistema de monitoreo de gestión (por ejemplo la inclusión de indicadores) o en el caso de que el Programa Presupuestario carezca de este tipo de sistemas, se debe proponer el diseño de uno. En cuanto al diseño de indicadores de gestión para estos sistemas de monitoreo, deben cumplir con las siguientes características: Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados. La propuesta para fortalecer el sistema de monitoreo de gestión deberá incluirse en el *Anexo IX. "Sistema de monitoreo e indicadores de gestión"*.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



FORMATOS DE ANEXOS

ANEXO I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	
	Institución	
	Entidad	
	Unidad Responsable	
	Clave Presupuestal	
	Nombre del Programa	
	Año de Inicio	
	Responsable titular del programa	
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	
Objetivos	Objetivo general del programa	
	Principal Normatividad	
	Eje del PND con el que está alineado	
	Objetivo del PND con el que está alineado	
	Tema del PND con el que está alineado	
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
	Objetivo (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
Población potencial	Propósito del programa	
	Definición	
	Unidad de medida	
Población objetivo	Cuantificación	
	Definición	
	Unidad de medida	
Población atendida	Cuantificación	
	Definición	
	Unidad de medida	
Presupuesto para el año evaluado	Cuantificación	
	Presupuesto original (MDP)	
	Presupuesto modificado (MDP)	
Cobertura geográfica	Presupuesto ejercido (MDP)	
	Entidades Federativas en las que opera el programa	
Focalización	Unidad territorial del programa	

Handwritten signatures and initials in blue ink on the right margin of the page.

Handwritten signature in blue ink at the bottom center of the page.



Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.		
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.		
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Número de secuencia

ANEXO III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA

(FORMATO LIBRE)

En este apartado el proveedor podrá considerar para la elaboración de los flujogramas la *Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos* de la Secretaría de la Función Pública, apartado VII. Mapeo de procesos, disponible en <http://www.gob.mx/sfp/documentos/guia-para-la-optimizacion-estandarizacion-y-mejora-continua-de-procesos>

[Handwritten signature and scribbles]

[Handwritten signature]

ANEXO IV: GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;					
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados					
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras					
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión					
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras					
Grado de consolidación operativa					

ANEXO V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

Proceso:		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	
	Fin	
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	
	Personal	
	Recursos financieros	
	Infraestructura	
Productos	Otros	
	Productos del Proceso	
Sistemas de información	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	
	Sistema(s) empleado	
	Tipo de información recolectada	
	¿Sirve de información para el monitoreo?	
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

[Handwritten signature in blue ink]



ANEXO VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA

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

**ANEXO VII. ANÁLISIS FODA
DEL PROGRAMA**

(FORMATO LIBRE)

[Handwritten signature and initials in blue ink]

[Handwritten signature in blue ink]

ANEXO VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA

En este anexo el *proveedor* debe valorar si la recomendación implica una consolidación o una reingeniería del proceso.

A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsable de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

B) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsable de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	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 programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del programa.

ANEXO IX. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROGRAMA

(FORMATO LIBRE)

[Handwritten signature and initials]

[Handwritten signature]



ANEXO X. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO
(FORMATO LIBRE)

En este apartado el proveedor deberá presentar el diseño metodológico, así como la estrategia de trabajo de campo final, en el que se señale de manera puntual los cambios que se realizaron respecto de la propuesta original del diseño metodológico y de la estrategia de trabajo de campo, sobre todo en cuanto a la muestra seleccionada. A esto se deberá incluir la justificación a cada uno de los cambios.

Bitácora de trabajo

Se propone el uso del siguiente formato para presentar la bitácora de trabajo:

Entidad/ Institución	Localidad/ Municipio/ Dirección o Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones

**ANEXO XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA _____**

(FORMATO LIBRE)

[Handwritten signature and initials in blue ink]

[Handwritten signature in blue ink]



ANEXO XII. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

- Nombre de la instancia evaluadora:
- Nombre del coordinador de la evaluación:
- Nombres de los principales colaboradores:
- Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
- Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
- Forma de contratación de la instancia evaluadora:
- Costo total de la evaluación:
- Fuente de financiamiento:

Handwritten notes in blue ink, including a large circled 'S' and other illegible scribbles.

Handwritten signature in blue ink at the bottom of the page.