



TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA DE RESTAURACIÓN DE ECOSISTEMAS FORESTALES

I. Objetivo General.

Evaluar Estratégicamente la Consistencia y los Resultados del Programa, en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población objetivo, resultados y el ejercicio de los recursos. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones de este análisis retroalimenten el desempeño del programa y el ejercicio de los recursos, con base en indicadores estratégicos y de gestión para el cumplimiento de los objetivos para los que están destinados.

II. Temas de Evaluación Estratégica.

La evaluación se divide en los siguientes siete temas:

1. Diseño. Es un proceso analítico global que se enfoca en identificar los objetivos del Programa para luego determinar la consistencia de su diseño y los resultados con tales objetivos.
2. Planeación Estratégica. Implica analizar los instrumentos de planeación del Programa, y corroborar si tal planeación tiene una orientación para resultados.
3. Cobertura y Focalización. Corresponde cuantificar y determinar la población potencial y la población objetivo que está siendo atendida a través del Programa.
4. Operación. Analiza las principales actividades y procesos establecidos en la normatividad aplicable; la eficiencia, eficacia y economía operativa del Programa; y el cumplimiento y avance en los indicadores estratégicos y de gestión.
5. Percepción de la Población. Analiza el grado de satisfacción de los beneficiarios de los bienes y servicios que conforman el Programa.
6. Resultados. Analiza los resultados intermedios y de impacto alcanzados por el Programa, en términos de mejora o solución del problema por el cual fue creado.
7. Ejercicio de los recursos. Analiza el grado de cumplimiento en la aplicación de los recursos en tiempo y forma, de acuerdo a los objetivos para los cuales están destinados.

III. Metodología.

La evaluación de consistencia y resultados se realiza a través de un análisis de gabinete con base en la información proporcionada por la Dependencia ejecutora de los recursos que se evalúan.

Dicha información se envía al ente evaluador a través de una bitácora digital que contiene las fuentes de información que conforman los documentos y archivos electrónicos que serán analizados.

Cada tema de revisión y análisis se presenta en forma de preguntas metodológicas específicas las cuales deberán responderse mediante un esquema binario (Sí o No). Para determinar esta respuesta, el evaluador deberá fundamentarla con la evidencia documental previamente remitida y el análisis de la misma, de tal forma que sustente y justifique los principales argumentos de cada



una de las preguntas y temas por analizar. Por tanto, en cada respuesta se deberá justificar por qué se respondió de una u otra manera.

Tanto la respuesta binaria a la pregunta, el análisis de la misma, como las referencias documentales, serán la base de este trabajo de evaluación.

Por su parte, las preguntas que no tienen respuestas binarias están marcadas con un asterisco (*), mismas que deberán ser contestadas con base en el análisis que el evaluador realice, sustentado en la documentación e información existente.

De presentarse el caso, el evaluador deberá explicar las causas y motivos por los cuales alguna(s) pregunta(s) no sea(n) aplicable(s) al programa, o no haya(n) podido ser respondida(s).

Si el Programa no genera o no cuenta con la información suficiente para poder contestar una o varias de las preguntas metodológicas de los TDR, el evaluador lo deberá hacer explícito en su respuesta, con la posibilidad de llevar a cabo entrevistas para apoyar el análisis y los resultados de la evaluación.

IV. Preguntas Metodológicas de los Términos de Referencia para la Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados del Programa.

4.1 DISEÑO

- a. Presentar, en un máximo de dos cuartillas, una breve descripción del Programa, que incluya el objetivo, los bienes y servicios que se distribuyen a través del mismo, y las características de los beneficiarios.
- b. Realizar un análisis que permita contestar las siguientes preguntas:
 1. ¿El Fin y el Propósito del programa, está claramente definido?
 2. ¿El Fin y el Propósito corresponden a la solución del problema del programa?
 3. Con base en los objetivos estratégicos de la Dependencia que coordina el programa ¿A qué objetivo u objetivos estratégicos están vinculados o contribuyen?*
 4. Con base en lo anterior, analizar y evaluar si existe una relación lógica del programa, con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan Estatal de Desarrollo.*
- c. Evaluación y análisis de la matriz de indicadores del Programa.

En términos de diseño, la institución evaluadora deberá analizar cómo operan las relaciones de causa-efecto entre los distintos ámbitos de acción del programa.

De la lógica vertical de la matriz de indicadores del programa.

5. ¿Las Actividades del programa son suficientes y necesarias para producir cada uno de los Componentes?
6. ¿Los Componentes son necesarios y suficientes para el logro del Propósito?



7. ¿Es claro y lógico que el logro del Propósito contribuye al logro del Fin?
8. Considerando el análisis y la evaluación realizados en este punto, ¿la lógica vertical de la matriz de indicadores del programa es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna del programa es clara?
9. Si no es así, proponer los cambios que deberían hacerse en el diseño del programa y en su lógica interna.

De la lógica horizontal de la matriz de indicadores del programa.

10. En términos de diseño, ¿existen indicadores para medir el desempeño del programa a nivel de Fin, Propósito, Componentes y Actividades e insumos?
11. ¿Todos los indicadores son claros, relevantes, económicos, adecuados y monitoreables?
12. De no ser el caso, la Institución Evaluadora, en coordinación con los responsables de la ejecución del programa, deberán proponer los indicadores faltantes y necesarios para cada ámbito de acción o las modificaciones a los indicadores existentes que sean necesarias.*
13. ¿Los indicadores incluidos en la matriz de indicadores tienen identificada su línea de base y temporalidad en la medición?
14. ¿El programa ha identificado los medios de verificación para obtener cada uno de los indicadores?
15. Para aquellos medios de verificación que corresponda (por ejemplo encuestas), ¿el programa ha identificado el tamaño de muestra óptimo necesario para la medición del indicador, especificando sus características estadísticas como el nivel de significancia y el error máximo de estimación?
16. ¿De qué manera se valida la veracidad de la información obtenida a través de los medios de verificación?*
17. ¿Se consideran válidos los supuestos del programa tal como figuran en la matriz de indicadores?
18. Considerando el análisis y evaluación realizado en este punto, ¿la lógica horizontal de la matriz de indicadores se valida en su totalidad?
19. Si no es así, proponer los cambios que deberían hacerse a la lógica horizontal de la matriz de indicadores (indicadores, medios de verificación y supuestos).*

d) Población potencial y objetivo del programa.

La población potencial corresponde a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa, y por ende pudiera ser elegible para su atención.

Se entenderá por población objetivo a aquella población que el programa tiene planeado o programado atender en un período dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.



Tanto la población potencial como la población objetivo pueden estar definidas en municipios, localidades, hogares y/o individuos, en su caso.

20. ¿La población que presenta el problema y/o necesidad (población potencial), así como la población objetivo están claramente definidas?
21. ¿El programa ha cuantificado y caracterizado ambas poblaciones, según los atributos que considere pertinentes? (En el caso de individuos, en términos de edad, sexo, nivel socio-económico -señalar quintil de ingreso si corresponde-, principales características de la actividad económica que desempeña -rama de actividad, condición de empleo, etc.-, condición indígena u otros atributos que sean pertinentes).
22. ¿Cuál es la justificación que sustenta que los beneficios que otorga el programa se dirijan específicamente a dicha población potencial y objetivo?*
23. ¿La justificación es la adecuada?
24. ¿Existe información sistematizada y actualizada que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios), cuáles son las características socio-económicas de la población incluida en el padrón de beneficiarios y con qué frecuencia se levanta la información?

e) Análisis de la vinculación y la normatividad aplicable con los objetivos del programa.

25. ¿Existe congruencia entre la normatividad aplicable del programa y su lógica interna?

f) Posibles coincidencias, complementariedades o duplicidades de acciones con otros programas federales.

26. Como resultado de la evaluación de diseño del programa, ¿Con cuáles programas federales y estatales podría existir complementariedad y/o sinergia?*
27. ¿Con cuáles programas federales y estatales podría existir duplicidad de acciones?*
28. ¿Se cuenta con información en la que se hayan detectado dichas complementariedades y/o posibles duplicidades?

4.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Esta sección busca analizar si el programa cuenta con instrumentos de planeación estratégica y si tienen una orientación para resultados.

a) Los mecanismos y herramientas de planeación estratégica

29. ¿En los planes institucionales responsables del programa, se establecen con claridad los resultados (objetivos estratégicos) que se busca alcanzar con el programa?
30. ¿Se cuenta con mecanismos para establecer y definir metas e indicadores?, ¿estos mecanismos son los adecuados? Si no es así, ¿qué modificaciones propondría?

b) De la orientación para resultados



- 31. ¿Se recolecta regularmente información oportuna y veraz que permita monitorear el desempeño del programa?
- 32. ¿El programa, tienen metas pertinentes y plazos específicos para sus indicadores de desempeño?
- 33. ¿Los indicadores de desempeño del programa, tienen línea base (año de referencia)?
- 34. ¿Están los requerimientos de presupuesto explícitamente ligados al cumplimiento de las metas de desempeño?

4.3 COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

a) Análisis de cobertura

- 35. ¿Se cuenta con algún método para cuantificar y determinar la población potencial y objetivo del programa?

Para el análisis de cobertura, completar el siguiente cuadro de análisis:

Cuadro No. 1 Cobertura Anual de Atención					
PROGRAMA: _____					
2012 – 2013					
Año	Población Potencial (PP)	Población Objetivo (PO)	Población Atendida (PA)	Cobertura del Programa (PA/PP x100)	Eficiencia de cobertura (PA/PO x100)
2012					
2013					

Fuente:

En relación con la información de gabinete disponible, se debe evaluar si se ha logrado llegar a la población que se deseaba atender. Para esto es necesario utilizar indicadores consistentes con los criterios analizados.

- 36. ¿Se ha llegado a la población que se desea atender?

b) Análisis de focalización

- 37. En caso de que se cuente con un padrón de beneficiarios, ¿existen mecanismos de actualización y depuración del padrón de beneficiarios o listado de beneficiarios?
- 38. ¿Los mecanismos de actualización son los adecuados?

4.4 OPERACIÓN

a) Selección de beneficiarios y/o proyectos

- 39. ¿Existen procedimientos estandarizados y adecuados para la selección de beneficiarios?
- 40. ¿La selección de beneficiarios cumple con los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en la normatividad aplicable?



b) Ejecución

41. ¿Existe evidencia documental de que el programa cumple con los procesos de ejecución establecidos en la normatividad? (avance físico-financiero, actas de entrega-recepción, cierre de ejercicio, recursos no devengados).
42. ¿Dichos procesos de ejecución funcionan de acuerdo a la normatividad?

c) Organización y gestión

43. ¿El programa, cuenta con una estructura organizacional que les permita entregar y/o producir los Componentes y alcanzar el logro del Propósito de cada uno de ellos? El análisis deberá incluir las diferentes instancias relacionadas con la operación del programa.
44. ¿Los mecanismos de transferencias de recursos hacia la Dependencia responsable del programa operan eficaz y eficientemente?
45. ¿Existe una colaboración y coordinación efectiva entre el programa y los programas federales con los cuales se relacionan, y éstos se complementan?

d) Administración financiera

46. ¿Existe evidencia de que las prácticas de administración financiera del programa, proporcionan información oportuna y confiable para la toma de decisiones de los responsables de la administración política y administrativa?
47. ¿Existe una integración entre los distintos sistemas de información que conforman la administración financiera?

e) Eficacia, eficiencia y economía operativa del programa

Eficacia

48. ¿El avance de los indicadores a nivel de Componentes del programa, es el adecuado para el logro del propósito?
49. ¿Se identifica algún componente que no es producido en la actualidad y que podría mejorar la eficacia del programa?
50. ¿Se identifican Componentes que podrían ser prescindibles o posibles de sustituir por otros más eficaces?
51. ¿Existen indicadores de eficacia en la operación del programa? Presentar un listado de estos indicadores.

Eficiencia

52. ¿Se han identificado y cuantificado costos de operación y costos unitarios dependiendo del Propósito y de los Componentes del programa? Si fuera el caso, presentar dichos costos.
53. ¿Se cuenta con procedimientos para medir costo-efectividad en la ejecución del programa?



54. ¿Se identifica algún componente, actividad o proceso que no se esté llevando a cabo en la actualidad y que podría mejorar la eficiencia del programa?
55. ¿Se identifican Componentes, Actividades o Procesos que se lleven a cabo en la actualidad y que podrían ser prescindibles o posibles de sustituir por mecanismos de menor costo?
56. ¿Existen indicadores de eficiencia en la operación del programa? Presentar un listado de estos indicadores.

Economía

57. Cuantificar el presupuesto ejercido por el programa, al término del presente ejercicio fiscal en relación al presupuesto asignado. ¿Cuáles son las razones de la situación que se observa?
58. En función de los objetivos del programa, ¿se han aplicado instrumentos de recuperación de deuda?

f) Rendición de cuentas y transparencia

59. ¿Existe un Sistema de Rendición de Cuentas y Transparencia para los funcionarios que administran el programa?
60. ¿Existen y funcionan los mecanismos de transparencia establecidos en la normatividad?
61. ¿Se cuenta con mecanismos para difundir interna y externamente las evaluaciones y sus resultados?, ¿Cuáles son esos mecanismos?

4.5 PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETIVO

La evaluación de la percepción de la población objetivo deberá analizar si se cuenta con instrumentos que le permitan medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa. En caso de que no se cuente con tal información, se harán las observaciones y sugerencias.

62. ¿El programa cuenta con instrumentos que le permitan medir el grado de satisfacción de la población objetivo?
63. ¿Estos instrumentos son los mecanismos adecuados y permiten presentar información objetiva? Si no es así, ¿qué modificaciones propondría?
64. De la información que ha sido generada por estos instrumentos ¿cuál es el grado de satisfacción de la población objetivo?

4.6 RESULTADOS

Este apartado busca evaluar si se cuenta con instrumentos que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos a nivel de Propósito y Fin del programa que se está evaluando. Aquí se busca analizar si existe evidencia documentada de que el programa ha logrado mejorar o resolver el problema para el cual fue creado.

65. ¿El programa recolecta regularmente información veraz y oportuna sobre sus indicadores de Propósito y Fin?



66. ¿El programa ha llevado a cabo evaluaciones externas con metodologías rigurosas que le permitan medir el impacto en la población objetivo (evaluaciones que permitan medir los avances en términos de su Propósito y Fin)?
67. Con base en las evaluaciones externas, ¿cuáles han sido los principales impactos del programa?
68. ¿El diseño y la operación del programa permiten realizar una evaluación de impacto rigurosa?
69. Con base en la información obtenida de los distintos instrumentos, ¿el programa ha demostrado adecuado progreso en alcanzar su Propósito y Fin? Especificar los principales resultados del programa.

4.7 EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DE LOS RECURSOS

Este apartado analiza el grado de cumplimiento en la aplicación de los recursos, de acuerdo a los objetivos para los cuales están destinados.

70. ¿El recurso ministrado se transfirió a las instancias ejecutoras en tiempo y forma?
71. ¿Se cuenta con una planeación estratégica previa que defina las acciones, obras, proyectos, actividades, y bienes y servicios a entregar?
72. ¿Cuál es el mecanismo que se utiliza para llevar a cabo la estrategia de definición anterior?
73. ¿Cuál es la garantía de que la distribución en obras y proyectos, bienes y servicios es consistente con el objetivo del programa? Mostrar evidencia
74. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos planteados en la estrategia de ejecución de las acciones, obras, proyectos, actividades, y bienes y servicios asociados con el programa?
75. En caso de que los recursos no se apliquen en tiempo y forma, justificar el motivo o motivos por los cuales se presentan los subejercicios, y sugerir recomendaciones de mejora.
76. ¿Se tiene pleno conocimiento de la normatividad aplicable para efectos de proporcionar información, en términos de transparencia y rendición de cuentas?
77. ¿Se cumple con los ordenamientos de normatividad aplicable en materia de información de resultados y financiera, en tiempo y forma? En caso de respuesta negativa, exponer las causas.

V. Análisis FODA

4.1 Fortalezas, Retos y Recomendaciones

Para cada uno de los temas evaluados: (1) diseño, (2) planeación estratégica (3) cobertura y focalización, (4) operación, (5) percepción de la población objetivo, (6) resultados, y ejercicio de los recursos (7), el evaluador externo deberá identificar las fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas, específicas del programa evaluado, a las que conduce su análisis.



El evaluador externo deberá establecer en forma concisa cada fortaleza y oportunidad, o en su caso debilidad y amenaza, incluyendo la evidencia que la sustenta e indicando la fuente del análisis, así como el documento final en donde se encuentra el desarrollo de la idea. Asimismo, cada fortaleza y oportunidad, o en su caso debilidad y amenaza, deberá estar ordenada de acuerdo a su relevancia, donde la primera será de mayor importancia con respecto a la segunda y así sucesivamente.

Por cada debilidad o amenaza se deberá establecer al menos una recomendación precisa que ayude a solventar el reto o problema que fue identificado. Es importante que las recomendaciones estén cuidadosamente analizadas para garantizar su viabilidad y efectividad. Para tal efecto, se anexa el Formato FODA TdR1.

Si se incorpora una recomendación que trasciende las atribuciones del programa, se debe señalar claramente si su implementación corresponde a la Dependencia responsable del programa o involucra a otras instituciones públicas. Asimismo, se debe indicar si la implementación requiere de cambios normativos y/o legales, o recursos adicionales.

Es necesario mencionar que todas las recomendaciones deberán estar ligadas al menos a una debilidad o amenaza, es decir, se pretende no generar recomendaciones generales, sino específicas para cada reto o problema (debilidad o amenaza) detectado en la evaluación.

En esta sección el evaluador deberá incluir un máximo de 5 fortalezas y/o oportunidades, 5 debilidades y/o amenazas y 5 recomendaciones por cada tema evaluado del programa e integrarlo en el Formato FODA TdR1, para su mejor análisis.

VI. Conclusiones

Las conclusiones incluyen la valoración final de la evaluación de la siguiente forma:

La primera parte de las conclusiones deberá presentarse por cada tema de evaluación (diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población objetivo, resultados y ejercicio de los recursos), ser precisas y fundamentarse en el análisis y la evaluación realizada en cada uno de dichos temas.

La segunda parte de las conclusiones es una conclusión global y concisa por parte del evaluador, sobre la consistencia y los resultados del programa evaluado, con base en el análisis y la evaluación realizada en este estudio.

VII. Responsabilidades y compromisos

Además de la calidad del estudio y el cumplimiento de los presentes términos de referencia, la institución evaluadora es responsable de:

- i. Los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para el estudio; asimismo, del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea asignado para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas.
- ii. Responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por la unidad coordinadora de la evaluación y por la unidad responsable que opera el programa, que no ha



considerado pertinente incorporar en los informes respectivos y las causas que lo motivaron.

- iii. Los evaluadores y coordinadores deberán estar disponibles para reuniones y/o eventos especiales requeridos por la parte contratante, a efectos de la difusión de resultados.

La contratación, operación y supervisión de la evaluación se desarrollará bajo “**LA JEFATURA**”, quien funge como la Instancia Técnica de Evaluación, y “**LA SECRETARÍA**”, conforme a lo establecido en el **ANEXO NÚMERO 5** involucrando a los enlaces responsables designados por el titular de la Dependencia responsable de operar el programa, a efectos de coordinar la evaluación al interior de la Dependencia.

Los compromisos de “**LA JEFATURA**”:

- i. Suministrar oportunamente a la institución evaluadora toda la documentación necesaria para llevar a cabo el estudio, así como las bases de datos.
- ii. Verificar la confiabilidad de la información suministrada por ella y por las unidades relativas del programa.
- iii. Revisar el informe borrador y entregar oportunamente los comentarios que de la revisión resulten, a fin de que sean incorporados por el evaluador en la versión final del informe.
- iv. Verificar que el informe final de evaluación externa cumpla con el contenido mínimo establecido en estos Términos de Referencia para la Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados del ejercicio 2013, del Programa evaluado.

VIII. Productos y plazos de entrega

Se contempla un Informe por el Programa evaluado, que deberá ser entregado a la “**JEFATURA**”, a través del **Responsable de dar seguimiento a la evaluación**.

Con base en los comentarios recibidos, “**INDETEC**” incorporará las revisiones pertinentes y posteriormente enviará el Informe Final a “**LA JEFATURA**” y a “**LA SECRETARÍA**”.

Especificaciones

El borrador deberá ser presentado en forma impresa y en disco compacto digital en formato Word.

El informe final deberá ser presentado en forma impresa en formato Word en 4 tantos correspondiente al programa evaluado y en disco compacto digital. Los cuales deberán estar redactados en letra Arial 12, interlineado 1.5 líneas y márgenes de 2 cm. por cada lado.

IX. Productos y plazos de entrega

Fecha de entrega

Las entregas se harán con base en el cronograma establecido en el **ANEXO NÚMERO 5** celebrado entre las partes.



X. Estructura del Informe

La estructura del informe deberá contener:

Resumen Ejecutivo (Máximo 5 cuartillas)

Informe del Programa evaluado

Índice

Introducción

Capítulo 1. Diseño

Capítulo 2. Planeación Estratégica

Capítulo 3. Cobertura y Focalización

Capítulo 4. Operación

Capítulo 5. Percepción de la población objetivo

Capítulo 6. Resultados

Capítulo 7. Ejercicio de los recursos

Capítulo 8. Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones. (Utilizar Formato FODA TdR1, anexo).

Capítulo 9. Conclusiones

Anexos

Anexo I: Características Generales del Programa.

Anexo II: Objetivos Estratégicos de la Dependencia responsable de la operación del programa.

Anexo III: Instrumentos de recolección de información.

Anexo IV: Bases de datos de gabinete utilizadas para el análisis en formato electrónico.

Anexo V: Entrevistas realizadas (en su caso). Nombre de las personas entrevistadas, así como las fechas en las cuales se llevaron a cabo.

Anexo VI. Datos de la Institución Evaluadora.

- ✓ Nombre del coordinador de la evaluación.
- ✓ Cargo



- ✓ Institución a la que pertenece
- ✓ Principales colaboradores
- ✓ Correo electrónico del coordinador de la evaluación
- ✓ Teléfono (con clave lada)