



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

CONSEJO DE EVALUACIÓN DEL  
DESARROLLO SOCIAL DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO  
Dirección General  
Dirección de Evaluación

# LINEAMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN INTERNA DE LOS PROGRAMAS SOCIALES DE LA CIUDAD DE MÉXICO 2021



## ÍNDICE

<u>I. MARCO NORMATIVO</u> .....	3
<u>II. INTRODUCCIÓN</u> .....	4
<u>III. INFORME SOBRE LAS EVALUACIONES INTERNAS 2020</u> .....	6
<u>IV. CONTEXTO DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2021</u> .....	10
<u>V. OBJETIVO GENERAL DE LOS LINEAMIENTOS</u> .....	12
<u>VI. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA</u> .....	12
<u>VII. DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES COMPONENTES, INDICADORES Y RESULTADOS</u> .....	13
<u>VIII. MÓDULO DE EVALUACIÓN OPERATIVA</u> .....	17
<u>IX. FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA</u> .....	21
<u>X. INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN INTERNA</u> .....	22
<u>XI. INSTITUCIONES A LAS QUE SE ENVIARÁ EL INFORME DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2020</u> .....	23
<u>XII. PLAZO</u> .....	23
<u>XI. TRANSITORIOS</u> .....	23



## I. MARCO NORMATIVO

El artículo 3º, fracción XXIII, de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal (LDSDF) establece que todo programa social debe contar con una denominación oficial, un diagnóstico, justificación y objetivos de impacto -general y específicos-, estrategias y líneas de acción e indicadores, criterios de selección de beneficiarios, establecidos y normados por Reglas de Operación; un sistema de monitoreo y evaluación de su funcionamiento y resultados; así como la institución o instituciones responsables de su implementación y su modo de coordinación.

Asimismo, la LDSDF señala en su artículo 42 que las evaluaciones constituyen procesos de aplicación de un método sistemático que permite conocer, explicar y valorar el diseño, la operación, los resultados y el impacto de la política y los programas de desarrollo social. Las evaluaciones deberán detectar sus aciertos y fortalezas, identificar sus problemas y en su caso, formular las observaciones y recomendaciones para su reorientación y fortalecimiento. La evaluación será interna y externa. La evaluación interna es la que deben efectuar anualmente y conforme a los lineamientos que emita el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social, las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Delegaciones y Entidades de la Administración Pública de la Ciudad de México que ejecuten programas sociales.

Por lo anterior, todas las instituciones que hayan tenido a su cargo programas sociales durante el ejercicio fiscal 2020 y que fueron aprobados por el Comité de Planeación del Desarrollo (COPLADE), están obligadas a realizar la evaluación interna 2021 de cada programa social. En apego a la normatividad señalada, y con fundamento en el Acuerdo SE/IV/02/2021 de la IV Sesión Extraordinaria 2021 del Comité de Evaluación y Recomendaciones del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social de la Ciudad de México, las evaluaciones internas deberán ajustarse a los presentes Lineamientos.

Las evaluaciones internas deberán realizarse con recursos presupuestales propios de las instancias que desarrollan o desarrollaron los programas sociales. Las personas servidoras públicas de las áreas de planeación, seguimiento, evaluación o áreas afines, de las instancias responsables de los programas evaluados, pero ajenas a su operación, son a quienes corresponde



elaborar las evaluaciones, comprometiéndose en todo momento a considerar la opinión de las personas ejecutoras de los mismos, a fin de aprovechar su experiencia, generando procesos de retroalimentación; adicionalmente, se incluirá la opinión de las personas beneficiadas. La o las Unidades Administrativas Responsables (UR) que operaron en 2020 los programas sociales están obligadas a proporcionar la información requerida por las áreas encargadas de la evaluación interna.

Toda evaluación interna deberá concretarse en un informe de evaluación, cuya utilidad radica en incidir en la planeación, operación y monitoreo del programa social en el siguiente año. El área responsable de la evaluación será la encargada de elaborar el informe anual de evaluación interna, que deberá presentarse al titular para su conocimiento a efecto de implementar los correctivos sugeridos en el mismo. Los informes finales de las evaluaciones internas deberán ser publicados por parte de las instancias responsables de programas sociales en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México, de acuerdo con la normatividad aplicable.

## II. INTRODUCCIÓN

Al tratarse de un proceso que favorece el análisis, la reflexión y el estudio minucioso de los programas sociales, las evaluaciones internas cumplen una función esencial para el desarrollo de la política social de la Ciudad. Por tal razón, la evaluación interna representa una oportunidad para fortalecer las intervenciones públicas, mediante la participación del conjunto de actores que toman parte en su desarrollo. A partir de la presente administración, el enfoque adoptado por el Consejo de Evaluación de la Ciudad de México se ha caracterizado por una visión integral, manifiesta en el uso de metodologías mixtas (cuantitativas y cualitativas) que reconocen la importancia de recuperar las voces de todos los actores involucrados (usuarios, beneficiarios, servidores públicos).

Al adoptar esta perspectiva, se asume que la evaluación es una actividad de naturaleza interpretativa no exenta de premisas, juicios de valor y posiciones subjetivas, donde el testimonio



de los actores involucrados adquiere pleno sentido, máxime cuando se ponen de manifiesto los valores que orientan su práctica.

Para muestra, la evaluación interna 2020 se basó en un ejercicio autodiagnóstico, que tuvo como fin la generación de un diálogo reflexivo al interior de las áreas responsables, para construir recomendaciones sustentadas en la experiencia. Ello sin menoscabo de la información cuantitativa básica para dimensionar los alcances de cada programa.

Del análisis de las evaluaciones internas publicadas en 2020 concluimos que hay todavía un relevante camino por recorrer en la apropiación de la práctica de la evaluación desde las instancias ejecutoras de los programas sociales, así como en su enriquecimiento desde los múltiples enfoques de la ciencia social. También vale la pena observar que se ha venido conformando un repertorio metodológico, que facilita el desarrollo de evaluaciones integrales, haciendo acopio de fuentes documentales diversas y con métodos mixtos. La figura 1 muestra los distintos modelos de evaluación interna que han sido implementados por el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social de la Ciudad de México.

Figura 1. Evaluaciones Internas de los Programas Sociales de la Ciudad de México, 2010-2020



Fuente: Elaboración propia con base en lineamientos 2011, 2013, 2016, 2018, 2019 y 2020



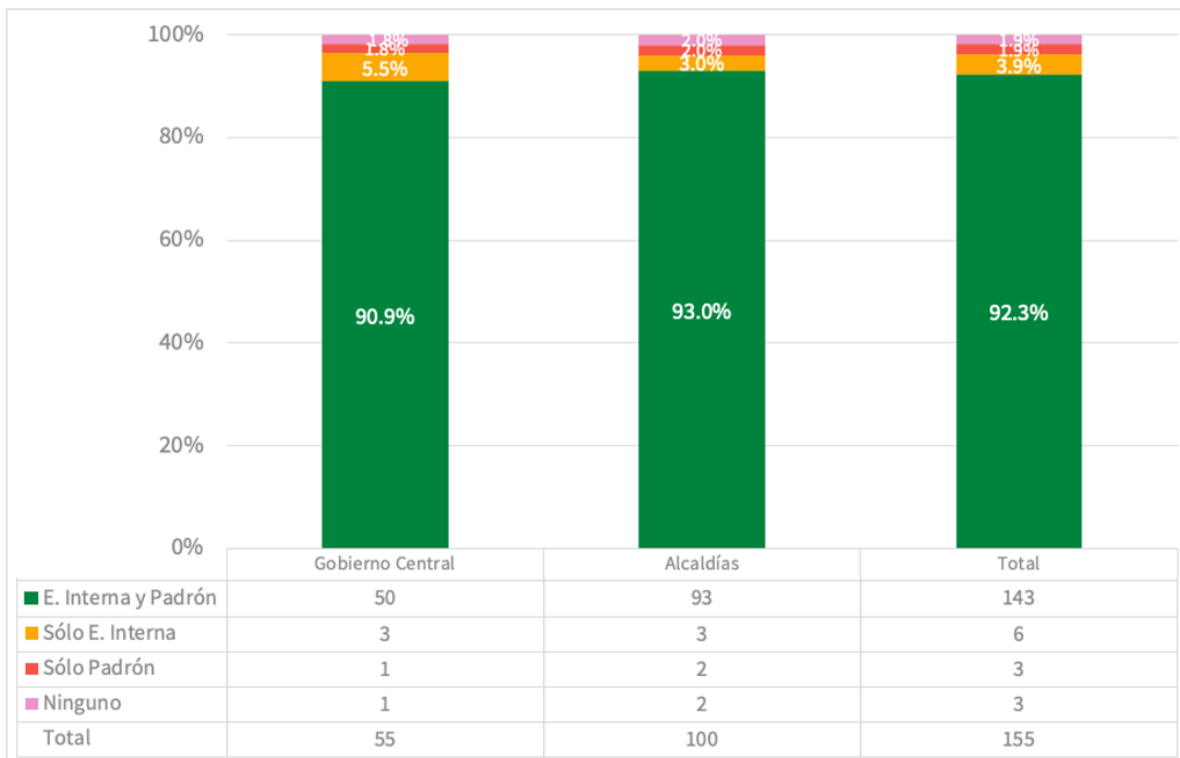
### III. INFORME SOBRE LAS EVALUACIONES INTERNAS 2020

Aunque se debe aclarar que no es parte de los lineamientos para la evaluación interna 2021, consideramos importante incorporar en este documento un breve informe sobre los trabajos entregados en 2020 por las dependencias. Este ejercicio sirve para detectar aciertos y fortalezas, fallos y omisiones, en las evaluaciones internas del ejercicio fiscal previo y tiene el propósito de que tales consideraciones sean atendidas por las dependencias responsables para el fortalecimiento del trabajo en 2021. Durante 2019 operaron 155 programas sociales, de los cuales 100 correspondieron a las Alcaldías y 55 a las secretarías, dependencias y órganos desconcentrados del Gobierno Central, cuyo presupuesto total ascendió aproximadamente a \$11,843,671,785 millones de pesos.

La gráfica 1 muestra la entrega en tiempo y forma de las evaluaciones internas y padrones de beneficiarios por parte de los programas sociales, superando el 90% de cumplimiento tanto en Gobierno Central como Alcaldías; si se toma en cuenta únicamente la entrega de evaluación interna, el cumplimiento es del 96%. A lo largo del tiempo, el nivel de cumplimiento de la obligación de publicar se ha ido incrementando, y para el presente ejercicio la tendencia se mantuvo con un registro cercano al cien por ciento.



Gráfica 1. Número de programas del Gobierno Central y las Alcaldías que publicaron Evaluaciones Internas y Padrones de Beneficiarios en 2020



Fuente: Elaboración propia con base en SIDESO y la Gaceta Oficial de la Ciudad de México.

En cuanto al contenido de las evaluaciones, los lineamientos establecieron un espacio para registrar el gasto programado y ejercido, con la posibilidad de incluir información de capítulos adicionales al 4000 que engloba las transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas. No obstante, apenas nueve programas informaron sobre gastos adicionales.

En dichas evaluaciones se reportan recursos provenientes de los capítulos 1,000 Servicios personales, 2,000 Materiales y suministros y Servicios Generales 3,000. El capítulo 1,000, agrupa



las remuneraciones del personal al servicio de los entes públicos; el capítulo 2000 corresponde a las asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de insumos y suministros requeridos para la prestación de bienes y servicios y para el desempeño de las actividades administrativas. Finalmente, el capítulo 3000 engloba las asignaciones destinadas a cubrir el costo de todo tipo de servicios que se contraten con particulares o instituciones del propio sector público.

Otro aspecto relevante es la comparación de las metas programadas en las Reglas de Operación con las cifras reportadas en los padrones de beneficiarios. En cuanto a los 57 programas presentados inicialmente por el del Gobierno Central, dos pertenecientes a la Secretaría de Salud fueron suspendidos, al menos como programas sociales (Programa de Aparatos Auditivos Gratuitos "Escucha CDMX" y El Médico en tu Casa, 2019), por lo que únicamente se consideran 55 programas en el ejercicio 2019. Del total de programas, 18 superaron su meta establecida, 25 programas tuvieron un porcentaje de cumplimiento entre el 85 y 100 por ciento de la meta original y finalmente 12 lograron menos del 85% de cumplimiento de la meta.

Respecto a los programas operados por las Alcaldías, 17 lograron superar sus metas iniciales, 75 lograron cumplir entre el 85 y 100 por ciento de las metas de cobertura establecidas al inicio de su operación, en 3 casos no se contó con información suficiente; y 5 programas estuvieron por debajo del 85% del cumplimiento proyectado.

Por último, al analizar las recomendaciones formuladas por las propias dependencias y entidades ejecutores de los programas, de acuerdo con su temática, se observan áreas de mejora. En principio, la mayor parte de las recomendaciones se concentra en temas relacionados con la operación (66% para gobierno central y 72% en el caso de las alcaldías) y en áreas como la incorporación de beneficiarios, necesidades de capacitación, ajustes de coordinación, seguimiento y monitoreo de los programas, digitalización de procesos, entre otros.

Con respecto a las recomendaciones de los programas del Gobierno de la Ciudad, obtiene el primer lugar las relacionadas con los requerimientos de capacitación; le siguen ajustes internos de operación –categoría que incluye comunicación entre áreas, procesos de planeación, elaboración de calendarios de actividades, materiales de apoyo como guías y manuales de





procedimientos–; adición o ajuste a los componentes y actividades del programa; difusión y recopilación de información; y digitalización de los procesos.

Las principales recomendaciones hechas por las alcaldías tienen una distribución similar, comenzando por la capacitación; le siguen ajustes internos de operación; adecuaciones a la matriz de indicadores; adición o ajuste de componentes y actividades del programa; y elaboración de formatos de monitoreo y registro.

**Tabla 1. Recomendaciones por tipo y número**

Dimensión	Categoría	N. de Recomendaciones
Diseño	Componentes y actividades del programa	37
	Diagnóstico	23
	Reglas de operación	22
	Matriz de indicadores	27
	Población objetivo	15
	Presupuesto	15
	<b>Subtotal</b>	<b>139</b>
Operación	Capacitación	52
	Ajustes internos de operación	43
	Difusión y recopilación de información	35
	Sistemas y Formatos de registro	31
	Encuestas de satisfacción y seguimiento	26
	Digitalización de procesos	23
	Vinculación interinstitucional	21
	Incorporación de beneficiarios	18
	Infraestructura (espacios, equipamiento y/o materiales)	17
	Aumento de personal	13
	Registro de usuarios	7
	<b>Subtotal</b>	<b>283</b>
	<b>Total</b>	<b>422</b>

Fuente: Elaboración con base en Evaluaciones internas, 2020.

Cabe señalar que desarrollar un ejercicio autodiagnóstico encaminado al fortalecimiento de una intervención es un proceso complejo si no se cuenta con los recursos técnicos y logísticos suficientes. Ello puede explicar que en poco más de la mitad de las evaluaciones internas (50.7%) se tuviera como resultado recomendaciones sin responsables, plazos ni medios de verificación,



tal y como se solicita en los lineamientos. Así mismo, pese a que algunas evaluaciones cumplieron formalmente con dichos elementos, las recomendaciones se mantuvieron en un plano de gran vaguedad, entendidas más como hallazgos o fortalezas, antes que acciones y estrategias concretas y asequibles para mejorar los programas sociales. En ejercicios futuros se deberá reforzar la capacitación sobre cómo construir recomendaciones precisas y útiles para los programas, con el fin de que los esfuerzos depositados en el proceso de evaluación interna rindan los frutos que la política social de la ciudad necesita.

#### IV. CONTEXTO DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2021

La declaración de contingencia sanitaria en marzo de 2020 provocada por la propagación del virus SARS-CoV-2, causante de la enfermedad COVID-19, y los acuerdos para el funcionamiento exclusivo de actividades consideradas como esenciales, implicaron la introducción de cambios y ajustes en el diseño y la operación de los programas sociales. Varios de ellos sufrieron modificaciones, e inclusive cancelaciones, en el transcurso del año. Con base en las sesiones del Comité de Planeación del Desarrollo (COPLADE), celebradas durante 2020 y en los registros del Sistema de Información del Desarrollo Social, identificamos que de los 42 programas vigentes del Gobierno de la Ciudad al menos 32 sufrieron cambios en sus reglas de operación, registrando un total de 74 modificaciones. Por su parte, en más del 50% de los programas sociales de las alcaldías de la Ciudad también se realizaron cambios en sus reglas, muchas de ellas atribuibles a la pandemia.

Las adaptaciones a la contingencia afectaron los procedimientos y estrategias inicialmente programadas, para evitar o disminuir la interacción presencial de beneficiarios, facilitadores y/o usuarios.<sup>1</sup> Como alternativa principal se estableció la comunicación e interacción por medios

---

<sup>1</sup> De acuerdo con el apartado 5.4 de los Lineamientos para la Elaboración de Reglas de Operación de Programas Sociales, las personas que reciben una transferencia monetaria o en especie se denominan beneficiarias; cuando las personas reciben una transferencia monetaria a cambio de la prestación de un servicio, se denominan facilitadoras de servicio; mientras que, las personas usuarias son aquellas que



virtuales, pero no siempre se pudo transitar a estos esquemas. A nivel presupuestal, las modificaciones abarcaron disminuciones en el número de ministraciones o en los montos de apoyo, en las metas de beneficiarios o en la posibilidad de apoyos para facilitadores o promotores. En otros casos, los cambios significaron aumentos financieros, cuando los programas eran apropiados para instrumentar una respuesta a las condiciones excepcionales y críticas generadas por la pandemia. Por su parte, las suspensiones o cancelaciones obedecieron a la imposibilidad de llevar a cabo las actividades programadas, dada la Jornada Nacional de Sana Distancia, o por un redireccionamiento presupuestal hacia acciones sociales de emergencia.

Bajo este panorama, en 2021 se considera pertinente el desarrollo de evaluaciones internas que continúen en el esfuerzo de sistematizar la operación de los programas. Cabe reparar en que, por las propias circunstancias del contexto, los procesos ordinarios de planeación, esquemas de incorporación, sistemas de registro de beneficiarios y/o usuarios, mecanismos de seguimiento y monitoreo del programa, tuvieron que acelerarse y modificarse, proceso que es determinante registrar y valorar. Por lo tanto, la expectativa de la evaluación interna 2021 es documentar las dificultades y obstáculos enfrentados, así como las estrategias de adaptación esgrimidas al calor de la emergencia, para dejar un testimonio de las debilidades y fortalezas de los programas sociales para funcionar en un contexto tan complejo como el actual.

De esta forma, se obtendrán elementos para valorar las capacidades de resiliencia de los programas, las cuales dependerán tanto de sus elementos de diseño como de los recursos operativos. A partir de la información obtenida, se podrán definir las estrategias de mejora pertinentes, más allá de la temporalidad impuesta por la emergencia sanitaria.

## V. OBJETIVO GENERAL DE LOS LINEAMIENTOS

Los presentes lineamientos establecen la estructura y elementos técnicos que integrarán la Evaluación Interna 2021 de los programas sociales ejecutados en el ejercicio fiscal 2020. Con el

---

reciben los servicios proporcionados por la entidad ejecutora de los programas sociales a través de personas beneficiarias facilitadoras.



propósito de hacer un balance entre los resultados y las estrategias de adaptación en la organización de recursos y desarrollo de procesos, llevadas a cabo en el escenario de contingencia sanitaria durante el ejercicio fiscal 2020, la evaluación interna asumirá como objetivo central documentar los cambios y ajustes realizados en la organización de los recursos y el desarrollo de los procesos para el cumplimiento de los objetivos del programa, que tuvieron como telón de fondo las restricciones de movilidad y medidas de distanciamiento social durante el año 2020.

## VI. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA

La evaluación interna 2021 asumirá un enfoque cuantitativo y cualitativo, sobre la base de analizar en un primer módulo los indicadores más relevantes contenidos en los instrumentos programáticos, tales como el presupuesto, metas, cobertura, indicadores de fin y propósito, entre otros.

En segundo término, se incorpora un módulo de evaluación operativa para conocer las estrategias de adaptación realizadas en la implementación del programa durante las medidas de contingencia sanitaria, con la finalidad de fortalecer la entrega de bienes y servicios, así como documentar las estrategias de respuesta ante la pandemia. El desarrollo del segundo módulo podrá hacer acopio de los testimonios presentados por las áreas encargadas de operar los programas sociales, mediante entrevistas estructuradas, semi estructuradas, o grupos focales con actores clave, de forma presencial o a distancia, así como de fuentes documentales (oficios, decretos, reglamentos, circulares, entre otros), que sustenten la información presentada. Para tal fin, en los presentes lineamientos se proporciona un instrumento de recopilación de información que servirá de guía para orientar la recopilación de información.

Por último, en caso de que los programas que operaron en 2020 hayan implementado algún mecanismo o encuesta de satisfacción de usuarios deberán incorporar información sobre los resultados obtenidos.



## VII. DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES COMPONENTES, INDICADORES Y RESULTADOS

A continuación se enlistan los apartados que integran el primer módulo de la evaluación interna 2021.

**1. Información de Referencia.** Contiene la información general del programa social que permite identificar los elementos básicos de la intervención pública. Consta de los siguientes apartados:

**1.1 Nombre del Programa Social.** Debe colocarse el nombre completo o denominación oficial del programa social y, si es el caso, la abreviatura con la que es conocido.

**1.2 Unidades Responsables.** Hace referencia a las dependencias, órganos desconcentrados o entidades que son directamente responsables de la ejecución del programa.

**1.3 Clave Presupuestaria.** Identifica y ordena la información del presupuesto, de acuerdo con la estructura programática elaborada por la Secretaría de Finanzas.

**1.4 Año de Inicio del Programa.** Registrar el año en que el programa inició operaciones.

**1.5 Último Año de Operación.** Sólo para los casos de programa que no continuaron en el ejercicio fiscal 2021.

**1.6 Antecedentes del Programa Social.** Indicar de manera clara cuándo y con qué características surgió el programa social, considerando la situación problemática o necesidad de política pública que se pretendía o pretende atender, incorporando las estadísticas oficiales y la información que permitan dimensionar el problema público a ser atendido.

**1.7 Objetivo General.** Describir el objetivo general del programa, incluido en las reglas de operación.

**1.8 Objetivos Específicos.** Describir los objetivos específicos del programa, incluidos en las reglas de operación.



**1.9. Padrón de Beneficiarios.** Indicar si se publicó en 2020 el padrón de beneficiarios en la Gaceta de la Ciudad o en algún otro sitio de información pública, señalar la fecha de publicación y facilitar el vínculo electrónico donde puede consultarse.

## 2. Información Presupuestal

### 2.1 Presupuesto aprobado y ejercido del periodo 2019-2020 por capítulo de gasto.

Integrar una tabla que contenga la información referente a la evolución del presupuesto aprobado y ejercido del periodo señalado, de acuerdo con el capítulo de gasto correspondiente.

Presupuesto aprobado y ejercido del periodo 2018-2019 por capítulo de gasto				
Capítulo de Gasto	2019		2020	
	A	E	A	E
1000				
2000				
3000				
4000				
<b>Total</b>				

**2.2 Ejercicio del presupuesto durante el año fiscal 2020.** Describir la forma en que se ejerció el presupuesto durante la operación del programa, desde el desglose por componentes, número de ministraciones, incrementos y/o recortes (modificaciones presupuestales), precisando las fechas del ejercicio y sus modificaciones. Esta información deberá presentarse, si es posible, de forma comparativa entre lo ejercido en 2019 y lo ejercido en 2020, en caso de que el programa haya operado también el primer año.

La información presupuestal solicitada en los apartados 2.1 y 2.2 requiere ser corroborada y visada por el área respectiva de finanzas de la dependencia a cargo del programa evaluado. En archivo anexo deberá ser presentado el oficio que sustente la información.

## 3. Resultados



Se integrarán los principales indicadores de cumplimiento de metas asociadas a los objetivos. Es importante subrayar que los indicadores solicitados deberán ser aquellos que el programa incluye en la matriz de indicadores y resultados (MIR) contenida en sus reglas de operación del año 2020.

La descripción de los resultados deberá comparar los resultados finales conseguidos por el programa, con los resultados obtenidos el año anterior.

**3.1 Indicador de Fin.** Describe el objetivo más amplio al cual aporta la resolución del problema público identificado. Por lo regular, su contribución es visible en el mediano o largo plazo, en el entendido de que el programa tiene como último fin la solución de un problema de desarrollo o la consecución de objetivos estratégicos. Los cambios en el indicador de Fin, si bien responden en cierta medida al programa, también están sujetos a factores exógenos.

La descripción del indicador deberá integrar los siguientes elementos:

**3.1.1** Nombre del indicador

**3.1.2** Descripción

**3.1.3** Método de cálculo

**3.1.4** Frecuencia de Medición

**3.1.5** Sentido del indicador

**3.1.6** Línea Base

**3.1.7.** Año de Línea Base

**3.1.8.** Resultado comparativo del indicador entre 2019 y 2020, en caso de que el programa haya operado también el primer año.

**3.2 Indicador de Propósito.** Describe el resultado inmediato, logrado en la población objetivo, como consecuencia de la utilización de los componentes (transferencias, bienes o servicios) otorgados por el programa. Se entiende que los cambios percibidos son atribuibles directamente al programa.



**3.2.1** Nombre del indicador

**3.2.2** Descripción

**3.2.3** Método de cálculo

**3.2.4** Frecuencia de Medición

**3.2.5** Sentido del indicador

**3.2.6** Línea Base

**3.2.7** Año de Línea Base

**3.2.8** Resultado comparativo del indicador entre 2019 y 2020, en caso de que el programa haya operado también el primer año.

### 3.3 Metas Físicas

La descripción de las metas físicas deberá hacerse de forma comparativa entre 2019 y 2020, en caso de que el programa haya operado también el primer año.

**3.3.1. Bienes y/o Servicios.** Describir el número de bienes y/o servicios programados en las reglas de operación y hacer un comparativo frente a lo ejecutado durante la implementación del programa.

**3.3.2 Evolución de la Cobertura.** Describir la población beneficiaria establecida en las Reglas de Operación y comparar con la cobertura efectiva registrada en el padrón de beneficiarios.

**3.3.3 Análisis de la Cobertura.** Con base en el padrón de beneficiarios, calcular los siguientes elementos y presentar la información de manera gráfica.

- a) Distribución por sexo
- b) Distribución por tipo de beneficiarios (facilitadores, beneficiarios directos, usuarios)
- c) Distribución territorial, alcaldía y colonia
- d) Distribución por nivel de escolaridad
- e) Distribución por ocupación
- f) Distribución por grupos de edad





## VIII. MÓDULO DE EVALUACIÓN OPERATIVA

El presente módulo se aborda bajo un enfoque de evaluación de procesos, centrado en describir y analizar la forma de administración y utilización de los recursos disponibles, como de los bienes y servicios que son finalmente entregados (Rossi y Freeman, 1985, citado en Ministerio de Política Territorial y Administración Pública, 2010). Esta perspectiva considera la identificación de las necesidades de adecuación, dificultades en la ejecución, los factores que inciden en dichas obstáculos, así como el reconocimiento de las alternativas de acción empleadas, a nivel de insumos y actividades, con el fin de cumplir con los objetivos establecidos del programa.

Para obtener la información requerida, el equipo responsable de la evaluación, en función de sus capacidades logísticas, podrá implementar entrevistas estructuradas, semi estructuradas, o grupos focales, presenciales o a distancia, con los servidores públicos encargados de la operación del programa. Para elaborar el instrumento de recolección de información, se deben usar las preguntas del módulo de evaluación operativa y adicionar las que se consideren pertinentes.

De manera opcional, en el caso de que el programa social haya levantado algún tipo de cuestionario de satisfacción entre los beneficiarios, los resultados deberán incorporarse a la redacción del informe final.

El módulo de evaluación operativa indagará en las siguientes categorías de preguntas para los servidores públicos encargados de la operación del programa:

### 1. Planeación y diseño

#### *Preguntas guía*

1. Describa las modificaciones hechas a los elementos de diseño del programa, tales como objetivos, definición de poblaciones, cobertura, metas, presupuesto e indicadores. (Acompañe de datos y fechas los cambios realizados)
2. ¿Las modificaciones fueron aprobadas por el Comité de Planeación del Desarrollo (COPLADE) y publicados en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México? (En caso afirmativo, indique los datos precisos y fechas de cada uno de los cambios)



3. ¿Cuáles fueron los cambios efectuados en los procesos de planeación del programa, concernientes a la definición de estrategias generales, elaboración de planes y conformación de equipos de trabajo, calendarización, etcétera?

## 2. Difusión, Incorporación y selección de beneficiarios y/o usuarios

### *Preguntas guía*

4. ¿Cuáles fueron los cambios o acciones adicionales realizados por el programa en materia de difusión?
5. ¿Cómo cambió el proceso de incorporación de beneficiarios y/o usuarios durante las medidas de distanciamiento?
6. ¿Fueron modificados los criterios de incorporación como parte de la adaptación a los tiempos de contingencia?
7. ¿Qué plataformas o mecanismos fueron utilizados como apoyo para la incorporación de beneficiarios y/o usuarios?
8. Como resultado de los cambios en el proceso de incorporación, ¿la demanda de ingreso al programa aumentó o decreció? (Indique con datos verificables en qué medida)
9. ¿Los cambios realizados al proceso de incorporación implicaron costos adicionales?
10. Una vez que sea superada la contingencia sanitaria, ¿el proceso de incorporación mantendrá los cambios efectuados o volverá a su estado anterior? (Describa brevemente los motivos)

## 3. Producción y entrega de bienes y servicios

### *Preguntas guía*

11. ¿Se desarrollaron acciones de formación y capacitación al interior del programa, derivadas de la contingencia sanitaria? (Describa las temáticas, duración y responsables de las capacitaciones)



12. ¿Qué componentes, actividades o tareas del programa se dejaron de realizar y cómo fueron reemplazadas?
13. ¿Cómo repercutieron los riesgos sanitarios de la pandemia en la disponibilidad de personal para operar el programa?
14. ¿Qué recursos materiales se dejaron de utilizar y qué se hizo con el material? (equipo deportivo, material didáctico, papelería, uniformes, etc.)
15. ¿Qué recursos materiales y de infraestructura fueron introducidos en el contexto de la contingencia sanitaria?
16. ¿Qué cambios se efectuaron en la duración y frecuencia de las actividades por medio de las cuales se proporcionaron los bienes y servicios del programa (entregas en especie, cursos, talleres, asesorías, consultas)?
17. ¿Cómo cambió la forma de relacionarse y comunicarse con los solicitantes, beneficiarios y/o promotores para realizar las principales actividades del programa?
18. ¿Cuáles fueron las adaptaciones realizadas para mantener la producción y distribución de los entregables del programa?

#### 4. Seguimiento y monitoreo de las actividades

##### *Preguntas guía*

19. Describa los ajustes realizados a los mecanismos de monitoreo y seguimiento de las actividades del programa.
20. ¿Los formatos de registro y seguimiento de actividades sufrieron cambios? (Presente evidencia documental en anexo)
21. ¿Las medidas de distanciamiento involucraron cambios en el desarrollo y operación de los sistemas de información requeridos para la operación del programa? (Presente evidencia documental en anexo)



## 5. Identificación de estrategias y fortalezas del programa

### *Preguntas guía*

22. ¿Cuáles fueron los principales cambios realizados por el programa social durante el ejercicio fiscal 2020, con motivo de la pandemia?
23. ¿Cuáles fueron los efectos no previstos de la implementación de los cambios y cómo fueron resueltos?
24. ¿Qué cambios fueron considerados necesarios, pero no fueron realizados? (Describir las expectativas de cambio y señalar las razones por las que no fue posible su ejecución)
25. ¿Qué aspecto del programa fue puesto a prueba durante el contexto de contingencia sanitaria, con resultados favorables en el cumplimiento de objetivos?
26. Durante el periodo de contingencia, ¿surgió algún elemento innovador que podría ser retomado por el programa de forma más sostenible?

A partir de la información recopilada, se deberá integrar una síntesis en la siguiente matriz.

Matriz de Hallazgos y Recomendaciones		
Categorías	Hallazgos	Recomendaciones
1. Planeación y diseño	1.1	1.1.1
2. Incorporación y selección de beneficiarios y/o usuarios		
3. Producción y entrega de bienes y servicios		



4. Seguimiento y monitoreo		
5. Identificación de estrategias y fortalezas		

## IX. FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA

### IX.1 Recomendaciones

Una de las finalidades de un proceso de evaluación interno es mejorar el desempeño de la intervención, para lograr con mayor efectividad los objetivos y hacer un mejor uso de los recursos disponibles. Esta posibilidad depende en gran medida de dos elementos, la capacidad para detectar áreas de mejora, y la definición de estrategias concretas y viables, de tal modo que las áreas responsables de la ejecución comprendan y asuman las medidas de fortalecimiento necesarias.

Desde los presentes lineamientos, se busca producir estrategias de mejora fincadas en la visión de los ejecutores de los programas, partiendo del supuesto de que son las personas que participan directamente en el desarrollo de una actividad, quienes poseen más elementos para apuntalar su labor.

Bajo esta lógica, dentro de la evaluación interna 2021, y con apoyo de la Matriz de Hallazgos y Recomendaciones, se deberán enlistar recomendaciones, mismas que serán ordenadas de manera jerárquica, estableciendo plazos, medios de verificación, así como las áreas responsables de su cumplimiento.



## X. INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN INTERNA

Luego de recabar la información correspondiente al módulo de indicadores y resultados, y al módulo de evaluación operativa, se deberá integrar el Informe Final de la Evaluación Interna 2020, mismo que contendrá la siguiente estructura. Su contenido deberá responder a los elementos desarrollados en el presente documento.

### ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN INTERNA

- I. Introducción
- II. Objetivo
- III. Descripción del contexto institucional en que se situó la operación del programa durante el ejercicio fiscal 2020
- IV. Descripción de los principales componentes, indicadores y resultados.
  - a. Información de referencia
  - b. Información presupuestal
  - c. Resultados
- V. Módulo de evaluación operativa
  - a. Matriz de hallazgos y recomendaciones
  - b. Análisis de resultados
- VI. Fortalecimiento del programa
  - a. Recomendaciones
- VII. Anexos

## XI. INSTITUCIONES A LAS QUE SE ENVIARÁ EL INFORME DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2020

Los resultados de las evaluaciones internas deberán publicarse en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México, incluirse en el Sistema de Información para el Bienestar Social (SIBIS), y entregarse a la Comisión de Inclusión, Bienestar Social y Exigibilidad de Derechos Sociales del Congreso de la Ciudad de México, conforme al artículo 42 de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal;



además de entregarla en formato electrónico al Consejo de Evaluación del Desarrollo Social de la Ciudad de México, quien difundirá los resultados.

## XII. PLAZO

Conforme lo señala el artículo 42 de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal, la evaluación interna debe ser publicada y entregada en un plazo no mayor a seis meses después de finalizado el ejercicio fiscal, por lo que la fecha límite para contar con el informe de evaluación interna 2021 correspondiente al ejercicio 2020 es el 30 de junio de 2021.

## XI. TRANSITORIOS

**PRIMERO:** Los Lineamientos para la Evaluación Interna 2021 de los Programas Sociales de la Ciudad de México, entrarán en vigor un día después de su publicación en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México.