

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

CONTRATO PARA "ESTUDIO: EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO G003 REGULACIÓN AMBIENTAL" QUE CELEBRAN POR UNA PARTE EL EJECUTIVO FEDERAL POR CONDUCTO DE LA SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES, REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR EL ING. EDUARDO JUAN GUERRERO VALDEZ, EN SU CARÁCTER DE DIRECTOR GENERAL DE RECURSOS MATERIALES, INMUEBLES Y SERVICIOS, ASISTIDO POR LA LIC. ELVIA PATRICIA BAÑUELOS SOLANO, EN SU CARÁCTER DE DIRECTORA DE ADQUISICIONES Y CONTRATOS, QFB. MARTHA GARCÍARIVAS PALMEROS, EN SU CARÁCTER DE SUBSECRETARIA DE GESTIÓN PARA LA PROTECCIÓN AMBIENTAL Y C. AMADO RIOS VALDEZ, EN SU CARÁCTER DE COORDINADOR DE ASESORES DE LA SUBSECRETARÍA DE GESTIÓN PARA LA PROTECCIÓN AMBIENTAL, COMO ADMINISTRADOR DEL PRESENTE CONTRATO, A QUIENES EN LO SUCESIVO SE LES DENOMINARÁ "LA SEMARNAT" Y POR LA OTRA, "CINTHYA ROCHA SANTOS", POR SU PROPIO DERECHO, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ "EL PROVEEDOR", QUIENES ACTUANDO EN CONJUNTO SE LES DENOMINARÁ "LAS PARTES", DE CONFORMIDAD CON LAS SIGUIENTES:

DECLARACIONES

1. Declara "LA SEMARNAT" bajo protesta de decir verdad:

- 1.1. Que es una Dependencia del Poder Ejecutivo Federal de la Administración Pública Federal Centralizada en términos del Artículo 90 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y los artículos 2 y 26 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- 1.2 Que de conformidad con lo establecido en el artículo 32 Bis de la citada Ley, le corresponde, entre otros asuntos: fomentar la protección, restauración y conservación de los ecosistemas y recursos naturales y bienes y servicios ambientales, con el fin de propiciar su aprovechamiento y desarrollo sustentable, así como formular y conducir la política nacional en materia de recursos naturales, siempre que no estén encomendados expresamente a otra dependencia, así como en materia de ecología, saneamiento ambiental, agua, regulación ambiental del desarrollo urbano y de la actividad pesquera, con la participación que corresponda a otras dependencias y entidades.
- 1.3 El Ing. Eduardo Juan Guerrero Valdez, Director General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios está facultado para suscribir el presente contrato, en atención a lo dispuesto en los artículos 19, fracción XXIII, y 36, fracción VI, del Reglamento Interior de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, así como el numeral II.4.1 de las Políticas, Bases y Lineamientos en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
- 1.4 La Lic. Elvia Patricia Bañuelos Solano, Directora de Adquisiciones y Contratos, firma el presente contrato en atención a lo dispuesto en el artículo 18, segundo párrafo del Reglamento Interior de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, y en el numeral IV.16.1 de las Políticas, Bases y Lineamientos en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, toda vez que de acuerdo a las funciones establecidas en el Manual de Organización Específico de la Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios tiene a su cargo la elaboración y trámite para la formalización del presente contrato.

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

- 1.5 Con fecha 16 de marzo de 2018, a través de la Suficiencia Presupuestal registrada bajo el número de folio 2429 autorizada por el Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna, en su carácter de Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, se informa que dentro del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2018, específicamente en la partida presupuestal 33104 (Otras asesorías para la operación de programas), existe suficiencia presupuestal para cubrir la prestación económica que se genera con la suscripción de este contrato.
- 1.6 Que dentro de su estructura orgánica administrativa se encuentra la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, unidad administrativa que requiere de los servicios de "EL PROVEEDOR", por lo que la QFB. Martha García-rivas Palmeros, en su carácter de Subsecretaria de Gestión para la Protección Ambiental, designa como Administrador del presente instrumento, al C. Amado Ríos Valdez, en su carácter de Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, o quien lo sustituya en el cargo, el cual será responsable de vigilar que se dé cumplimiento a las obligaciones que se deriven del presente contrato y hacerlas constar por escrito, informando a la Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios del posible incumplimiento que se pudiera presentar.
- 1.7 Este contrato se celebra como resultado del procedimiento de **Adjudicación Directa No. 025/2018** de carácter **Nacional Electrónica**, mismo que se instrumentó de conformidad con los artículos 26 fracción III, 26 Bis fracción II, 28 fracción I, y 42 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, cuya notificación de adjudicación fue dada a conocer el 07 de mayo de 2018; aunado a que de conformidad con las Declaraciones del presente contrato y la documentación presentada y anexada al expediente correspondiente, las actividades desarrolladas por "EL PROVEEDOR" están plenamente relacionadas con los servicios objeto de este contrato y se garantiza que se reúnen las mejores condiciones disponibles para el Estado en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.
- 1.8 En apego al artículo 19 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, la Dirección General de Planeación y Evaluación, mediante oficio DGPE/073/2018 de fecha, 16 de marzo de 2018, señala que en los archivos de la dependencia no existen trabajos sobre la materia que satisfagan los requerimientos de "LA SEMARNAT" y la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, manifiesta bajo protesta de decir verdad, que no cuenta con personal capacitado o disponible para su realización. Mediante Formato con número de referencia OM/247/2018 de fecha 16 de marzo de 2018, el C.P. Jorge Carlos Hurtado Valdez, Oficial Mayor del Ramo autorizó la erogación para la contratación de los servicios objeto de este contrato, de conformidad con el Acuerdo mediante el cual se delega en los servidores públicos mencionados, la facultad para autorizar las erogaciones relacionadas a la contratación de servicios de consultorías, asesorías, estudios e investigaciones que requieran efectuar las unidades administrativas y órganos desconcentrados de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de septiembre de 2013, suscrito por el Titular de "LA SEMARNAT".
- 1.9 Su Registro Federal de Contribuyentes es el número **SMA941228 GU8** y;
- 1.10 Señala como domicilio, para efectos de este contrato, el ubicado en Av. Ejército Nacional No. 223, Col. Anáhuac, Del. Miguel Hidalgo, C.P. 11320, Ciudad de México.

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.**2. "EL PROVEEDOR" declara, bajo protesta de decir verdad, que:**

- 2.1. Es una persona física actuando por su propio derecho y se identifica con Acta de Nacimiento de los Estados Unidos Mexicanos No. 22, libro 8, Oficialía 0007, fecha de registro 02/04/1974.
- 2.2. Cuenta con Cédula de Registro Federal de Contribuyentes ROSC740301I96.
- 2.3. Es mexicana y conviene que, aún y cuando llegare a cambiar de nacionalidad, seguirse considerando como mexicana por cuanto a este contrato se refiere y no invocar la protección de ningún gobierno extranjero bajo pena de perder en beneficio de la nación mexicana, todo derecho derivado de este contrato.
- 2.4. La C. Cinthya Rocha Santos, se identifica en este acto con Credencial para Votar, expedida por el Instituto Nacional Electoral en el año 2017.
- 2.5. Tiene capacidad jurídica para contratar y reúne las condiciones y recursos técnicos, humanos y económicos para obligarse a la ejecución de los servicios objeto de este contrato, y no existe impedimento alguno que le impida su celebración y cumplimiento.
- 2.6. Conoce plenamente el contenido y requisitos que establece la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, su Reglamento, así como las disposiciones legales y administrativas aplicables al presente contrato, en especial el alcance de los artículos 59 y 60 del mismo ordenamiento legal, relativos a la falsedad de información, así como las sanciones del orden civil, penal y administrativo que se imponen a quienes declaran con falsedad.
- 2.7. Bajo protesta de decir verdad, manifiesta no encontrarse en los supuestos de los artículos 50 y 60, tercer párrafo de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, en caso de que alguna de las personas físicas que forman parte de **"EL PROVEEDOR"**, se encuentren en los supuestos señalados anteriormente, el contrato será nulo previa determinación de la autoridad competente.
- 2.8. Conoce el domicilio de **"LA SEMARNAT"**.
- 2.9. Presenta escrito de fecha 21 de mayo de 2018, bajo protesta de decir verdad, mediante el cual manifiesta que se encuentra dada de alta en el Servicio de Administración Tributaria bajo el Régimen de las Personas Físicas con Actividades Empresariales y Profesionales y que a la fecha se encuentra al corriente en las obligaciones fiscales, quedando en espera de la emisión del documento por parte del Servicio de Administración Tributaria.

Presenta escrito de fecha 21 de mayo de 2018, bajo protesta de decir verdad, mediante el cual manifiesta que no cuenta con registro patronal ante el Instituto Mexicano del Seguro Social, toda vez que no subcontrata personal.

De manera previa a la formalización del presente contrato y en cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 32-D del Código Fiscal de la Federación y de conformidad con la regla Primera

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

del Acuerdo RCA-5789-01/17 tomada en Sesión Ordinaria número 790, del 25 de enero de 2017 del Consejo de Administración del INFONAVIT, publicada en el Diario Oficial de la Federación el día 28 de junio de 2017, presentó copia de respuesta de fecha 14 de mayo de 2018, con número de oficio CGRF/GSFyCF/GCPCyG/0000177099/2018, emitido por el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, donde informa que no se cuenta con registro patronal del proveedor.

- 2.10. Ha inspeccionado debidamente el lugar en donde se prestarán los servicios objeto de este contrato y considerado todos los factores que intervienen en su ejecución. Asimismo, manifiesta haber revisado los documentos e información proporcionada por **"LA SEMARNAT"**, para el debido cumplimiento del objeto del contrato.
- 2.11. Conoce plenamente las necesidades y características del servicio que requiere **"LA SEMARNAT"** y que ha considerado todos los factores que intervienen en su ejecución, por lo que manifiesta que dispone de elementos suficientes para contratar y obligarse en los términos de este contrato, y que para su cumplimiento y ejecución cuenta con la experiencia, los recursos técnicos, financieros, administrativos y humanos necesarios, para la entrega óptima del **SERVICIO**.
- 2.12. Que las actividades pactadas en el presente contrato son compatibles con su objeto social, por lo que no tiene impedimento alguno para obligarse en los términos del presente contrato y prestar sus servicios a **"LA SEMARNAT"** en los términos aquí estipulados y para poner su mayor capacidad, diligencia, calidad, esmero, eficiencia y oportunidad en el cumplimiento de sus obligaciones a favor de **"LA SEMARNAT"**, bajo su más estricta responsabilidad.
- 2.13. Reconoce y acepta que cuenta con los elementos propios a que se refiere el artículo 13 de la Ley Federal del Trabajo y en consecuencia es el único patrón de todas y cada una de las personas que intervengan en el desarrollo y ejecución del objeto de este contrato.
- 2.14. Señala como su domicilio para efectos del presente instrumento el ubicado en Calle 641, No. 10, Col. San Juan de Aragón, Del. Gustavo A. Madero, C.P. 07920, Ciudad de México. Teléfono: 59322199. Correo Electrónico: cinthya.rocha.santos@gmail.com.

3. Declaran **"LAS PARTES"** que:

- 3.1. El presente contrato se celebra en términos de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, su Reglamento y de forma supletoria en lo que corresponda, el Código Civil Federal, la Ley Federal de Procedimiento Administrativo y el Código Federal de Procedimientos Civiles, de conformidad con lo establecido por el artículo 11 de la Ley citada en primera instancia.
- 3.2. De conformidad con las anteriores declaraciones, las partes reconocen su personalidad jurídica y la capacidad legal que ostentan, asimismo conocen el alcance y contenido de este contrato y están de acuerdo en someterse a las siguientes:

CLÁUSULAS

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

PRIMERA.- OBJETO

"EL PROVEEDOR" se obliga con "LA SEMARNAT" a realizar hasta su total terminación y prestar eficazmente el servicio de "ESTUDIO: EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO G003 REGULACIÓN AMBIENTAL". Para la ejecución del presente objeto "EL PROVEEDOR" tendrá que cumplir con las especificaciones estipuladas en el "Anexo Único", que forma parte integrante del presente instrumento, constante de 162 fojas útiles conforme a lo siguiente: declaraciones y clausulado (22 fojas útiles), Especificaciones Técnicas de "LA SEMARNAT" (52 fojas útiles), Propuesta Técnica (86 fojas útiles) y Propuesta Económica (2 fojas útiles) de "EL PROVEEDOR".

Las obligaciones que se convienen en el objeto de este contrato son divisibles toda vez que por las características de los servicios materia del mismo, pueden ser utilizados de manera incompleta, por lo que la garantía se hará efectiva por el monto proporcional a la parte del objeto del contrato que no haya sido prestada o respecto de la cual se haya incumplido.

SEGUNDA.- VIGENCIA DEL CONTRATO

Las partes convienen en que la vigencia del presente contrato iniciará el 21 de mayo de 2018 y concluirá el 31 de diciembre de 2018.

TERCERA.- MONTO DEL CONTRATO

El importe total a pagar por los servicios es de **\$400,000.00 (CUATROCIENTOS MIL PESOS 00/100 M.N.)**, más la cantidad de **\$64,00.00 (SESENTA Y CUATRO MIL PESOS 00/100 M.N.)**, correspondiente al 16% del Impuesto al Valor Agregado; por lo que el monto total del presente contrato asciende a la cantidad de **\$464,000.00 (CUATROCIENTOS SESENTA Y CUATRO MIL PESOS 00/100 M.N.)**. Las retenciones se efectuarán de conformidad con lo establecido en la Ley del Impuesto al Valor Agregado y la Ley del impuesto sobre la Renta.

El precio unitario de los servicios mismo que se considerará fijo y no estará sujeto a ajustes, de conformidad con lo siguiente:

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD SOLICITADA	MONTO TOTAL DEL SERVICIO
Estudio: Evaluación de procesos del programa presupuestario G003 regulación ambiental	Servicio	1	\$ 400,000.00
		IVA	\$ 64,000.00
		TOTAL	\$ 464,000.00

El monto antes señalado incluye todos los gastos que se originen como consecuencia de su realización, tales como materiales, sueldos, honorarios, organización, dirección técnica propia, administración, prestaciones sociales y laborales a su personal, entre otros.

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

CUARTA.- PLAZO Y LUGAR DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

"EL PROVEEDOR" se obliga a prestar los servicios amparados en el presente contrato, a partir de 21 de mayo de 2018 y hasta 31 de diciembre de 2018.

La ejecución y el lugar de prestación de los servicios por parte de "EL PROVEEDOR" se realizarán conforme a las condiciones descritas en el "Anexo Único".

QUINTA.- FACTURACIÓN, PLAZO Y CONDICIONES DE PAGO

"LA SEMARNAT" efectuará el pago en pesos de los Estados Unidos Mexicanos, sobre el servicio devengado, siempre y cuando "EL PROVEEDOR" preste el mismo a entera satisfacción de "LA SEMARNAT" de acuerdo con lo establecido en el "Anexo Único" que forma parte integrante de este contrato.

Los pagos se realizarán dentro de los 20 (veinte) días naturales posteriores a la recepción y aceptación de los entregables, mediante la firma de un oficio o documento de recepción de servicios, por entregable solicitado en el anexo 1 "anexo técnico", acompañados de las facturas correspondientes y deberán ser entregadas a la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, ubicada en el piso 15 de AV. Ejercito Nacional 223, Colonia Anahuac, C.p. 11320, Col. Miguel Hidalgo, Ciudad de México. "LA SEMARNAT", de conformidad con los requerimientos, características y plazos contenidos en este contrato y en el "Anexo Único" que se acompaña al presente; el citado pago se realizará a través de medios de comunicación electrónica a la cuenta bancaria que al efecto haya acreditado "EL PROVEEDOR", la cual deberá ser registrada en el Sistema Integral de Administración Financiera Federal, o bien según los procedimientos establecidos por "LA SEMARNAT", a través de la Dirección General de Programación y Presupuesto, con la aprobación de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, dentro de los 20 días naturales posteriores a la presentación del recibo de honorarios o factura referida en líneas precedentes, área que deberá validar la documentación y dar su Visto Bueno.

El pago se realizará dentro del plazo señalado en el párrafo que antecede, considerando que no existan aclaraciones al importe o especificaciones a los trabajos facturados y que los documentos de cobro hayan sido presentados en tiempo, de lo contrario, el plazo para el pago se recorrerá en forma proporcional.

La factura deberá contener todos los datos y registros requeridos por las disposiciones fiscales vigentes; asimismo, el importe deberá presentar desglosado el concepto del Impuesto al Valor Agregado, y en su caso, de los impuestos aplicables.

Los impuestos que se deriven del contrato serán cubiertos por cada una de las partes de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y aplicables en la materia.

En caso de que las facturas entregadas por "EL PROVEEDOR" para su pago presenten errores o deficiencias "LA SEMARNAT" dentro de los tres días hábiles siguientes a su recepción, indicará por escrito a "EL PROVEEDOR" las deficiencias que deberá corregir. El periodo que transcurra a partir de la entrega del citado escrito y hasta que "EL PROVEEDOR" presente las correcciones, no se computará

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

para efectos del artículo 51 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Una vez corregida la factura correspondiente, reiniciará el cómputo del plazo antes mencionado.

Los pagos se harán a través de medios de comunicación electrónica. Para el caso de que se presenten pagos en exceso o se determine la rescisión del contrato se estará a lo dispuesto por los párrafos tercero y cuarto del artículo 51 la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

SEXTA.- TRANSFERENCIA DE DERECHOS

"EL PROVEEDOR" se obliga a no ceder en forma parcial o total, en favor de cualquier otra persona física o moral, sus derechos y obligaciones derivados de este contrato y su "Anexo Único", con excepción de los derechos de cobro por los servicios ejecutados, en cuyo supuesto se deberá contar con la previa autorización por escrito de "LA SEMARNAT" en los términos del último párrafo del artículo 46 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

"EL PROVEEDOR" podrá solicitar la realización de la cesión de los derechos de cobro a favor de un intermediario financiero de su elección, en virtud del acuerdo que "LA SEMARNAT" tiene concertado con Nacional Financiera, S.N.C. denominado "Programa de Cadenas Productivas", a efecto de apoyar a los proveedores, contratistas o prestadores de servicios de "LA SEMARNAT", a través de operaciones de factoraje y descuento electrónico de hasta el 100% del importe de los títulos de crédito y/o documentos en que se consignen derechos de crédito expedidos por "LA SEMARNAT", incluyendo los intereses correspondientes, por lo que será la misma Nacional Financiera, el canal para la recepción de los poderes, actas constitutivas y carta de adhesión que firmen los proveedores y contratistas. Todo lo anterior de conformidad con lo establecido en las "Disposiciones Generales a las que deberán sujetarse las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal para su incorporación al Programa de Cadenas Productivas de Nacional Financiera, S. N. C., Institución de Banca de Desarrollo, sin menoscabo de lo establecido en el último párrafo del artículo 46 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

Para tales efectos, "EL PROVEEDOR" deberá entregar a "LA SEMARNAT" copia certificada expedida por Notario Público del convenio que haya celebrado con Nacional Financiera, S. N. C., Institución de Banca de Desarrollo, en el que conste su incorporación al Programa de Cadenas Productivas, sin cuyo requisito no procederá la cesión de derechos de cobro solicitada por "EL PROVEEDOR" por este medio.

Independientemente de lo anterior, "EL PROVEEDOR" deberá presentar a "LA SEMARNAT" escrito en el que manifieste que los contra recibos por pagar, materia de la cesión de derechos de cobro, no han sido negociados o comprometidos previamente.

Si con motivo de la realización de la operación de la cesión de derechos de cobro solicitada por "EL PROVEEDOR" se origina un atraso en el pago, no procederá el pago de gastos financieros a cargo de "LA SEMARNAT" a que se refiere el artículo 51 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. En este caso, los gastos financieros serán cubiertos por el intermediario financiero que haya seleccionado "EL PROVEEDOR".

SÉPTIMA.- PRECIOS FIJOS

"EL PROVEEDOR" se obliga a mantener fijos los precios unitarios de sus servicios establecidos en el "Anexo Único", no pudiendo incrementarlo, no obstante, las variaciones económicas en salarios

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

mínimos, insumos, pasajes, cuotas, devaluación de la moneda, actos inflacionarios, entre otros, que se presenten en el país durante la vigencia del contrato, en cuyo caso, dicho sobreprecio será absorbido por él, sin que ello repercuta de manera cuantitativa o cualitativa en la prestación del servicio.

OCTAVA.- ANTICIPO

En el presente contrato **"LA SEMARNAT"** no otorgará anticipo a **"EL PROVEEDOR"**.

NOVENA.- VERIFICACIÓN Y ACEPTACIÓN DE LOS SERVICIOS

Al término de la vigencia del presente contrato, el servidor público responsable de verificar su cumplimiento, deberá entregar a **"EL PROVEEDOR"** la constancia de cumplimiento de las obligaciones contractuales, por escrito, en la que conste o certifique que el servicio ha sido realizado conforme a lo establecido en el presente acuerdo de voluntades y a entera satisfacción de **"LA SEMARNAT"**. Asimismo, **"EL PROVEEDOR"** manifiesta su conformidad de que hasta en tanto no sea otorgada dicha constancia, el servicio prestado se tendrán por no recibido, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 84, último párrafo, del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

De conformidad con los artículos 57 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y 107 de su Reglamento **"EL PROVEEDOR"** se obliga a proporcionar a la Secretaría de la Función Pública y al Órgano Interno de Control de **"LA SEMARNAT"** toda la información y documentación que en su momento se requiera con motivo de las auditorías, visitas o inspecciones que practiquen y que se relacionen con el presente contrato, aún concluida la vigencia del contrato y por el tiempo que de acuerdo a la regulación fiscal le corresponda conservarla.

DÉCIMA.- SUPERVISIÓN DE LOS SERVICIOS

"LA SEMARNAT" a través del C. Amado Ríos Valdez, en su carácter de Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental o quien lo sustituya en el cargo, quien fue designado como Administrador del Contrato, supervisará y vigilará en todo tiempo el servicio objeto de este contrato, el cual deberá realizarse en los plazos establecidos en el "Anexo Único".

"EL PROVEEDOR" acepta que el Administrador del Contrato de **"LA SEMARNAT"** vigilará, supervisará y revisará en todo tiempo el servicio objeto de este contrato y dará a **"EL PROVEEDOR"** por escrito, las instrucciones que estime pertinentes relacionadas con su ejecución en la forma convenida, a fin de que se ajuste a las especificaciones contenidas en el "Anexo Único" a que se alude en la cláusula denominada Objeto del presente instrumento jurídico, así como a las modificaciones que, en su caso, ordene por escrito **"LA SEMARNAT"** y sean aprobados por ésta.

La supervisión del servicio que realice **"LA SEMARNAT"** no libera a **"EL PROVEEDOR"** del cumplimiento de sus obligaciones contraídas en este contrato así, como de responder por deficiencias en la calidad del servicio una vez concluido éste. Lo anterior, en el entendido de que el ejercicio de esta facultad no será considerada como aceptación tácita o expresa del servicio, ni libera a **"EL PROVEEDOR"** de las obligaciones que contrae bajo este contrato.

De conformidad con el artículo 57 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, la Secretaría de la Función Pública, podrá realizar las visitas e inspecciones que estime

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

necesarias, así como verificar la calidad del servicio establecida en el presente contrato, pudiendo solicitar a **"LA SEMARNAT"** y a **"EL PROVEEDOR"** todos los datos e informes relacionados con los actos de que se trate.

En el caso de atraso en el cumplimiento de las fechas o plazos pactados para la prestación de los servicios, el Administrador del Contrato, procederá a notificar a **"EL PROVEEDOR"** o a su representante legal la pena respectiva, preferentemente dentro de los 30 (treinta) días hábiles siguientes a la fecha en que se hayan generado las penas convencionales, notificando, igualmente a la Dirección General de Programación y Presupuesto, para que ésta reciba de parte de **"EL PROVEEDOR"**, el comprobante que acredite el pago de la pena convencional formato "Pago Electrónico de Derechos, Productos y Aprovechamientos, Esquema e5cinco", o el que determine en su caso el Sistema de Administración Tributaria (SAT)].

Las penas convencionales serán determinadas por el Administrador del Contrato, en función de los servicios no prestados oportunamente. En las operaciones en que se pacte ajuste de precios, la penalización se calculará sobre el precio ajustado.

DÉCIMA PRIMERA.- MODIFICACIONES

"LA SEMARNAT" podrá acordar con **"EL PROVEEDOR"** por razones fundadas y explícitas respecto del contrato vigente, el incremento en el monto o en la cantidad de los servicios del mismo, siempre que el monto total de las modificaciones no rebase, en conjunto, el 20% de los conceptos y volúmenes establecidos, el precio de los servicios sea igual al originalmente pactado, el contrato esté vigente y **"EL PROVEEDOR"** no se encuentre en incumplimiento.

Asimismo, en el caso de que **"LA SEMARNAT"** lo considere conveniente, podrá ampliar la vigencia del contrato.

En el caso de que el presente contrato incluya dos o más partidas, el porcentaje se aplicará para cada una de ellas.

Cualquier solicitud de modificación que se presente por parte de **"EL PROVEEDOR"** a las condiciones originalmente pactadas deberá tramitarse por escrito exclusivamente ante la Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios de **"LA SEMARNAT"**, en el entendido de que cualquier cambio o modificación que no sea autorizada expresamente por el área citada, se considerará inexistente para todos los efectos administrativos y legales del presente contrato.

La solicitud de modificación por parte de **"EL PROVEEDOR"**, no interrumpirá el plazo para la conclusión de los servicios originalmente pactados.

En términos de lo establecido en el artículo 52 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, no procederá ningún cambio que implique otorgar condiciones más ventajosas comparadas con las establecidas originalmente, podrá modificarse, igualmente por escrito, por detalles de forma que no desvirtúen el contenido esencial del presente instrumento jurídico y del procedimiento de adjudicación del cual se deriva.

En el caso de cualquier modificación a lo pactado en el contrato y/o sus anexos, **"EL PROVEEDOR"** se obliga a entregar a **"LA SEMARNAT"** dentro de los 10 (diez) días naturales siguientes a la fecha de la

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

formalización del convenio modificatorio respectivo, el endoso o documento modificatorio de la fianza otorgada originalmente por la institución afianzadora correspondiente, conforme al artículo 91 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, el cual deberá contener la estipulación de que es conjunto, solidario e inseparable de la fianza inicialmente presentada por **"EL PROVEEDOR"**.

En el caso de que **"EL PROVEEDOR"** no cumpla con dicha entrega, **"LA SEMARNAT"** podrá determinar la rescisión administrativa del contrato.

DÉCIMA SEGUNDA.- PAGOS EN EXCESO

En caso de que existan pagos en exceso que haya recibido **"EL PROVEEDOR"**, éste deberá reintegrar las cantidades pagadas en exceso, más los intereses correspondientes conforme a la tasa que establezca la Ley de Ingresos de la Federación en los casos de prórroga para el pago de créditos fiscales. Los intereses se calcularán sobre las cantidades pagadas en exceso en cada caso y se computarán por días naturales desde la fecha del pago hasta la fecha en que se pongan efectivamente las cantidades a disposición de **"LA SEMARNAT"**. **"LA SEMARNAT"** procederá a deducir dichas cantidades de las facturas subsecuentes o bien **"EL PROVEEDOR"** cubrirá dicho pago con cheque certificado a favor de **"LA SEMARNAT"**.

DÉCIMA TERCERA.- OBLIGACIONES FISCALES

Las partes pagarán todas y cada una de las contribuciones y demás cargas fiscales que conforme a las leyes federales, estatales y municipales de los Estados Unidos Mexicanos tengan la obligación de cubrir durante la vigencia, ejecución y cumplimiento del presente contrato y sus anexos, sin perjuicio de que **"LA SEMARNAT"** realice, de los pagos que haga a **"EL PROVEEDOR"**, las retenciones que le impongan las leyes de la materia.

DÉCIMA CUARTA.- GARANTÍA DE CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO

Con fundamento en los artículos 48 fracción II y 49 fracción I de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y el artículo 103 de su Reglamento **"EL PROVEEDOR"** a fin de garantizar el debido cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato, así como para responder de los defectos, vicios ocultos de los bienes o servicios y cualquier otra responsabilidad en los términos señalados en el contrato, deberá presentar a **"LA SEMARNAT"**, dentro de los 10 (diez) días naturales a partir de la fecha de suscripción del contrato, la garantía de cumplimiento, en caso que el último día sea inhábil se deberá presentar a más tardar el último día hábil, de conformidad con:

Póliza de fianza que se constituirá por el 10% del importe total del contrato, estipulado en la Cláusula denominada Monto del Contrato de este instrumento, sin incluir el Impuesto al Valor Agregado, con una vigencia equivalente a la del contrato garantizado, otorgada por institución afianzadora legalmente constituida en la República Mexicana, en términos de la Ley de Instituciones de Seguros y de Fianzas y a favor de **"LA TESORERÍA DE LA FEDERACIÓN"**.

"EL PROVEEDOR" manifiesta expresamente:

(A) Su voluntad en caso de que existan créditos a su favor contra **"LA SEMARNAT"**, de renunciar al derecho a compensar que le concede la legislación sustantiva civil aplicable, por lo que

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

otorga su consentimiento expreso para que en el supuesto de incumplimiento de las obligaciones que deriven del contrato, se haga efectiva la garantía otorgada, así como cualquier otro saldo a favor de "LA SEMARNAT".

- (B) Su conformidad para que la fianza que garantiza el cumplimiento del contrato, permanezca vigente durante la substanciación de todos los procedimientos judiciales o arbitrales y los recursos legales que se interpongan, con relación al contrato, hasta que sea dictada resolución definitiva que cause ejecutoria por parte de la autoridad o tribunal competente.
- (C) Su aceptación para que la fianza de cumplimiento permanezca vigente hasta que las obligaciones garantizadas hayan sido cumplidas en su totalidad, en la inteligencia que la conformidad para la liberación deberá ser otorgada mediante escrito suscrito por "LA SEMARNAT".
- (D) Su conformidad en que la reclamación que se presente ante la afianzadora por incumplimiento de contrato, quedará integrada con la siguiente documentación:
1. Reclamación por escrito a la Institución de Fianzas.
 2. Copia de la póliza de fianza y en su caso, sus documentos modificatorios.
 3. Copia del contrato garantizado y en su caso sus convenios modificatorios.
 4. Copia del documento de notificación al fiado de su incumplimiento.
 5. En su caso, la rescisión del contrato y su notificación,
 6. En su caso, documento de terminación anticipada y su notificación
 7. Copia del finiquito y en su caso, su notificación.
 8. Importe reclamado.

La fianza deberá contener como mínimo las siguientes declaraciones expresas:

- I. Que se otorga atendiendo todas y cada una de las estipulaciones establecidas en este contrato.
- II. Que para cancelar la fianza, será requisito contar con la constancia de cumplimiento total de las obligaciones contractuales de conformidad con lo establecido en la Cláusula denominada Precios Fijos del presente instrumento;
- III. Que la fianza permanecerá vigente durante el cumplimiento de la obligación que garantice y continuará vigente en caso de que se otorgue prórroga al cumplimiento del contrato, así como durante la substanciación de todos los recursos legales o de los juicios que se interpongan y hasta que se dicte resolución definitiva que quede firme, y
- IV. Que la afianzadora acepta expresamente someterse a los procedimientos de ejecución previstos en la Ley de Instituciones de Seguros y de Fianzas para la efectividad de las fianzas,

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

aún para el caso de que proceda el cobro de indemnización por mora, con motivo del pago extemporáneo del importe de la póliza de fianza requerida. El procedimiento de ejecución será el previsto en el artículo 282 de la citada Ley, debiéndose atender para el cobro de indemnización por mora lo dispuesto en el artículo 283 de dicha Ley;

En el supuesto de que las partes convengan la modificación del contrato vigente, en términos de la Cláusula denominada Modificaciones del presente Contrato, **"EL PROVEEDOR"** deberá contratar la ampliación de la fianza, presentando la modificación y/o endoso de la garantía dentro de los (10) diez días hábiles siguientes a la firma del convenio que modifique el instrumento original, por el importe del incremento o modificación correspondiente.

La garantía de cumplimiento deberá ser presentada en la Subdirección de Comité y Contratos, ubicada en Av. Ejército Nacional No. 223, Piso 17 Ala B, Col. Anáhuac, Del. Miguel Hidalgo, C.P. 11320, Ciudad de México.

DÉCIMA QUINTA.- DAÑOS Y PERJUICIOS

"EL PROVEEDOR" será el único responsable por la mala ejecución de los servicios así como del incumplimiento a las obligaciones previstas en este instrumento cuando no se ajuste al mismo, al igual de los daños y perjuicios que ocasione con motivo de la no prestación de los servicios por causas imputables al mismo, una deficiente realización de los mismos o por no realizarlos de acuerdo con las especificaciones contenidas en el presente contrato, así como aquellos que resultaren como causa directa de la falta de pericia, dolo, descuido y cualquier acto u omisión negligente en su ejecución, salvo que el acto por el que se haya originado hubiese sido expresamente y por escrito ordenado por **"LA SEMARNAT"**.

DÉCIMA SEXTA.- PENAS CONVENCIONALES

Las penas convencionales a las que **"EL PROVEEDOR"** se haga acreedor por incumplimiento en la ejecución de los servicios, se calcularán, de acuerdo a lo establecido en el "Anexo Único" y el presente contrato, de conformidad con lo siguiente:

Si **"EL PROVEEDOR"** incurriera en algún atraso en los plazos establecidos de los entregables, se obliga a pagar como pena convencional, el equivalente al 1% (uno por ciento) sobre el importe total de las facturas, por cada día natural de atraso sin incluir el I.V.A., a partir de los tiempos establecidos para cada entregable. Dichas penas no deberán exceder del monto de la garantía de cumplimiento del contrato, ni exceder de 10 días hábiles.

Las penas convencionales serán cubiertas por **"EL PROVEEDOR"** mediante el "Pago electrónico de Derechos, Producto y Aprovechamientos, esquema e5cinco" ante alguna de las instituciones bancarias autorizadas, acreditando dicho pago con la entrega del recibo bancario a la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental.

Cuando los servicios no se presten en la fecha o plazo convenido y la pena convencional por atraso rebase el monto de la garantía de cumplimiento del contrato, **"LA SEMARNAT"**, a través del Administrador del Contrato, previa notificación a **"EL PROVEEDOR"**, podrá rescindir este contrato, en términos de la Cláusula denominada Rescisión Administrativa.

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

En caso que sea necesario llevar a cabo la rescisión administrativa del contrato, la aplicación de la garantía de cumplimiento será proporcional al monto de las obligaciones incumplidas.

Independientemente de la aplicación de la pena convencional a que hace referencia el párrafo que antecede, se aplicarán además las sanciones que deriven de la Ley o la normatividad.

La penalización tendrá como objeto resarcir los daños y perjuicios ocasionados a **"LA SEMARNAT"** con el atraso en la prestación de servicios señalados en el contrato. Las penas son independientes de los daños y perjuicios que ocasionare **"EL PROVEEDOR"** por no cumplir con las condiciones pactadas en el presente contrato.

Para determinar la aplicación de las penas convencionales, no se tomarán en cuenta las demoras motivadas por caso fortuito o causas de fuerza mayor o cualquier otra causa no imputable a **"EL PROVEEDOR"**.

DÉCIMA SÉPTIMA.- DEDUCCIONES

"LA SEMARNAT" podrá realizar deducciones al pago de los servicios con motivo del incumplimiento parcial o deficiente en que pudiera incurrir **"EL PROVEEDOR"** respecto de los casos concretos especificados en el "Anexo Único" y el presente contrato, conforme a lo siguiente:

DESCRIPCIÓN	DEDUCTIVA
POR ENTREGA DEFICIENTE DE ALGÚN ENTREGABLE, DEFINIDO EN EL ANEXO 1" ANEXO TÉCNICO"	SE DEDUCIRÁ EL 5% (CINCO POR CIENTO) ANTES DE I.V.A. SOBRE EL IMPORTE TOTAL DE LA FACTURA.
POR ENTREGA PARCIAL DE ALGÚN ENTREGABLE, DEFINIDO EN EL ANEXO 1" ANEXO TÉCNICO".	SE DEDUCIRÁ EL 5% (CINCO POR CIENTO) ANTES DE I.V.A. SOBRE EL IMPORTE TOTAL DE LA FACTURA.

Dichas deducciones deberán ser calculadas por el Administrador del Contrato desde que se presente el incumplimiento parcial o deficiente hasta la fecha en que materialmente se cumpla la obligación.

Los montos a deducir se deberán aplicar en la factura que **"EL PROVEEDOR"** presente para su cobro, inmediatamente después de que el Administrador del Contrato tenga cuantificada la deducción correspondiente y le notifique a **"EL PROVEEDOR"** que incluya el monto de la deducción en su próxima factura, o en su caso, presente la nota de crédito correspondiente acompañada de su factura.

DÉCIMA OCTAVA.- RESCISIÓN ADMINISTRATIVA

Ambas partes convienen y **"EL PROVEEDOR"** está de acuerdo en que **"LA SEMARNAT"** podrá en cualquier momento, por causas imputables a **"EL PROVEEDOR"**, rescindir administrativamente el presente contrato, cuando éste último incumpla con cualquiera de las obligaciones estipuladas en el mismo. Dicha rescisión operará de pleno derecho, sin necesidad de declaración o resolución judicial, bastando que se cumpla con el procedimiento señalado en el artículo 54 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y en la Cláusula denominada Procedimiento de Rescisión Administrativa del Contrato.

Las causas que pueden dar lugar a que **"LA SEMARNAT"** inicie el procedimiento de rescisión administrativa del contrato, son las siguientes:

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

- A. Si **"EL PROVEEDOR"** no entrega la garantía de cumplimiento conforme al plazo estipulado en la normatividad vigente y la cláusula denominada Garantía de cumplimiento.
- B. Cuando el importe de las penas convencionales alcance el monto de la garantía de cumplimiento.
- C. Si **"EL PROVEEDOR"** es declarado, por autoridad competente, en concurso mercantil o de acreedores o en cualquier situación análoga que afecte su patrimonio.
- D. Si **"EL PROVEEDOR"** cede, vende, traspasa o subcontrata en forma total o parcial los derechos y obligaciones derivados del contrato; o transfiere los derechos de cobro derivados del contrato, sin contar con el consentimiento de **"LA SEMARNAT"**.
- E. Si **"EL PROVEEDOR"** no da a **"LA SEMARNAT"** o a quien éste designe por escrito, las facilidades o datos necesarios para la supervisión o inspección de los servicios.
- F. Si **"EL PROVEEDOR"** incurriera en falta de veracidad, total o parcialmente respecto a la información proporcionada para la celebración de este contrato.
- G. Por no observar discreción debida respecto de la información a la que tenga acceso como consecuencia de la prestación de los servicios contratados.
- H. Si **"EL PROVEEDOR"** incurriera en más de dos ocasiones durante la vigencia del contrato en falta grave.

En caso de incumplimiento de **"EL PROVEEDOR"** a cualquiera de las obligaciones del contrato, **"LA SEMARNAT"** podrá optar entre exigir el cumplimiento del mismo y el pago de las penas convencionales por el atraso, o declarar la rescisión administrativa conforme al procedimiento que se señala en la Cláusula denominada Procedimiento de Rescisión Administrativa del Contrato y hacer efectiva la garantía de cumplimiento, en forma proporcional al incumplimiento, sin menoscabo de que **"LA SEMARNAT"** pueda ejercer las acciones judiciales que procedan.

En este caso, la aplicación de la garantía de cumplimiento será proporcional al monto de las obligaciones incumplidas, salvo que, por las características de los servicios, éstos no puedan ser utilizados por **"LA SEMARNAT"** por estar incompletos, en cuyo caso, la aplicación de la garantía correspondiente será total.

En el supuesto de que sea rescindido el contrato, no procederá el cobro de las penas por atraso ni la contabilización de las mismas al hacer efectiva la garantía de cumplimiento si la hubiere.

Si **"EL PROVEEDOR"** es quien decide rescindirlo, será necesario que acuda ante la autoridad judicial y obtenga la declaración o resolución correspondiente.

DÉCIMA NOVENA.- PROCEDIMIENTO DE RESCISIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONTRATO

Ambas partes convienen que para los efectos de que sea **"LA SEMARNAT"** quien determine rescindir el contrato, iniciará el procedimiento con la comunicación por escrito a **"EL PROVEEDOR"** del hecho u omisión que constituya el incumplimiento de cualquiera de sus obligaciones, con el objeto de que éste dentro de un plazo máximo de 5 (cinco) días hábiles manifieste por escrito lo que a su derecho

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

convenga, y aporte en su caso, las pruebas que estime pertinentes; transcurrido dicho plazo **"LA SEMARNAT"** resolverá considerando los argumentos y pruebas que hubiere hecho valer **"EL PROVEEDOR"**, por lo que **"LA SEMARNAT"** en el lapso de los 15 (quince) días hábiles siguientes deberá fundar y motivar su determinación y comunicarlo por escrito a **"EL PROVEEDOR"**. Cuando se rescinda el contrato **"LA SEMARNAT"** elaborará y notificará el finiquito correspondiente, además declarará de pleno derecho y en forma administrativa la rescisión del mismo, sin necesidad de declaración judicial alguna.

Si previamente a la determinación de dar por rescindido el contrato, se prestaren los servicios, el procedimiento iniciado quedará sin efecto, previa aceptación y verificación de **"LA SEMARNAT"** de que continúa vigente la necesidad de los mismos aplicando, en su caso, las penas convencionales correspondientes.

Como consecuencia de la rescisión por parte de **"LA SEMARNAT"**, ésta quedará obligada a cubrir el costo del servicio, sólo hasta la proporción que éste haya sido devengado en forma satisfactoria para la misma, por lo tanto, **"LA SEMARNAT"** queda en libertad de contratar los servicios de otro proveedor y los costos que esto origine serán descontados del pago señalado en primer término, obligándose **"EL PROVEEDOR"** a reintegrar los pagos progresivos que haya recibido, más los intereses correspondientes, conforme a lo establecido en el artículo 51 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Lo anterior, en forma independiente a las sanciones que establezcan las disposiciones legales aplicables en la materia y a las contenidas en el presente contrato.

Se podrá negar la recepción de los servicios una vez iniciado el procedimiento de rescisión administrativa del contrato, cuando **"LA SEMARNAT"** ya no tenga la necesidad de los servicios, por lo que en este supuesto **"LA SEMARNAT"** determinará la rescisión administrativa del contrato y hará efectiva la garantía de cumplimiento.

Si iniciada la rescisión **"LA SEMARNAT"** dictamina que seguir con el procedimiento puede ocasionar algún daño o afectación a las funciones que tiene encomendadas, podrá determinar no dar por rescindido el presente contrato, en cuyo caso, le establecerá otro plazo a **"EL PROVEEDOR"** para que subsane el incumplimiento que hubiere motivado el inicio del procedimiento. Dicho plazo deberá hacerse constar en un convenio modificatorio en términos de los dos últimos párrafos del artículo 52 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, quedando facultada **"LA SEMARNAT"** para hacer efectivas las penas convencionales que correspondan.

De actualizarse el último párrafo del artículo 54 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, **"LA SEMARNAT"** podrá recibir los servicios, previa verificación de que continúa vigente la necesidad de los mismos y se cuenta con partida y disponibilidad presupuestaria del ejercicio fiscal vigente, en cuyo caso, mediante Convenio se modificará la vigencia del presente contrato con los precios originalmente pactados. Cualquier pacto en contrario se considerará nulo.

VIGÉSIMA.- CASO FORTUITO O FUERZA MAYOR Y SUSPENSIÓN DE LOS SERVICIOS

Ninguna de las partes será responsable ante la otra por causa que derive de caso fortuito o fuerza mayor.

Si durante la vigencia del contrato se presenta caso fortuito o fuerza mayor, **"LA SEMARNAT"** podrá suspender la prestación del servicio hasta por un plazo de 30 (treinta) días naturales, lo que bastará

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

sea comunicado por escrito de una de las partes a la otra con 5 (cinco) días naturales contados a partir de que se presente el evento que la motivó, a través de un oficio con acuse de recibo, procediendo **"LA SEMARNAT"** al pago de los servicios efectivamente prestados; si concluido el plazo persistieran las causas que dieron origen a la suspensión, **"LA SEMARNAT"** podrá dar por terminada anticipadamente la relación contractual que se formaliza.

Cualquier causa de fuerza mayor o caso fortuito, no obstante que sea del dominio público deberá acreditarse documentalmente por la parte que la padezca y notificar a la otra parte dentro del plazo mencionado en el párrafo que antecede a través de un oficio con acuse de recibo. Cuando se le notifique a **"LA SEMARNAT"**, deberá ser ante la Dirección General de Recursos Materiales Inmuebles y Servicios, con copia al Administrador del Contrato. En caso de que **"EL PROVEEDOR"** no dé aviso en el término a que se refiere este párrafo, acepta que no podrá reclamar caso fortuito o fuerza mayor.

"EL PROVEEDOR" podrá solicitar la modificación al plazo y/o fecha establecida para la conclusión de los servicios, por caso fortuito o fuerza mayor que ocurran de manera previa o hasta la fecha pactada.

Para estos efectos cuando **"EL PROVEEDOR"** por causa de fuerza mayor o caso fortuito no pueda cumplir con sus obligaciones en la fecha convenida, deberá solicitar por escrito a la Dirección General de Recursos Materiales Inmuebles y Servicios, con copia al Administrador del Contrato, una prórroga al plazo pactado, sin que dicha prórroga implique una ampliación al plazo original, acompañando los documentos que sirvan de soporte a su solicitud, en la inteligencia de que si la prórroga solicitada se concede y no se cumple, se aplicará la pena convencional correspondiente en términos de la cláusula denominada Penas Convencionales.

Cuando se determine justificado el caso fortuito o fuerza mayor, se celebrará entre las partes, a más tardar dentro de los treinta días naturales siguientes a que se reanuden los servicios o se actualice la condición operativa a que hubiere quedado sujeta la misma, un convenio modificatorio de prórroga al plazo respectivo sin la aplicación de penas convencionales, en términos del artículo 91 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, debiendo **"EL PROVEEDOR"** actualizar las garantías correspondientes.

En caso de que **"EL PROVEEDOR"** no obtenga la prórroga de referencia, por ser causa imputable a éste el atraso, se hará acreedor a la aplicación de las penas convencionales correspondientes.

No se considera caso fortuito o fuerza mayor, cualquier acontecimiento resultante de la falta de previsión, negligencia, impericia, provocación o culpa de **"EL PROVEEDOR"**, o bien, aquellos que no se encuentren debidamente justificados, ya que de actualizarse alguno de estos supuestos, se procederá a la aplicación de las penas convencionales que se establecen en la cláusula correspondiente.

En caso de que la suspensión obedezca a causas imputables a **"LA SEMARNAT"**, ésta deberá reembolsar, además de lo señalado en el párrafo anterior, los gastos no recuperables que haya erogado **"EL PROVEEDOR"** siempre y cuando se encuentren debidamente comprobados y se relacionen directamente con el objeto del contrato, o bien, podrá modificar el contrato a efecto de prorrogar la fecha o plazo para la prestación de los servicios. En este supuesto deberá formalizarse el convenio modificatorio respectivo, no procediendo la aplicación de penas convencionales por atraso. Asimismo, y bajo su responsabilidad podrá suspender la prestación del servicio, en cuyo caso únicamente se pagarán aquellos que hubiesen sido efectivamente prestados.

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

VIGÉSIMA PRIMERA.- TERMINACIÓN ANTICIPADA DEL CONTRATO

Ambas partes convienen que para los efectos de que sea **"LA SEMARNAT"** quien podrá en cualquier tiempo dar por terminada anticipadamente la relación contractual que se formaliza cuando concurren razones de interés general, o bien, cuando por causas justificadas se extinga la necesidad de requerir los servicios originalmente contratados y se demuestre que de continuar con el cumplimiento de las obligaciones pactadas se ocasionaría algún daño o perjuicio al Estado o se determine la nulidad total o parcial de los actos que dieron origen al contrato con motivo de la resolución que emita la autoridad competente en un recurso de inconformidad o intervención de oficio emitida por la Secretaría de la Función Pública, lo anterior de conformidad con el artículo 54 Bis de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y primer párrafo del artículo 102 de su Reglamento.

En este supuesto **"LA SEMARNAT"** procederá a reembolsar, previa solicitud de **"EL PROVEEDOR"** los gastos no recuperables en que haya incurrido siempre que éstos sean razonables, estén debidamente comprobados y se relacionen directamente con este contrato, los cuales serán pagados dentro de un término que no podrá exceder de cuarenta y cinco días naturales posteriores a la solicitud fundada y documentada por **"EL PROVEEDOR"**.

"EL PROVEEDOR", en términos de lo dispuesto en el artículo 102 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, podrá solicitar de manera fundada y documentada a **"LA SEMARNAT"** el pago de gastos no recuperables, en un plazo máximo de un mes contado a partir de la fecha de la terminación anticipada del contrato.

Lo anterior, en términos del artículo 54 Bis de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Para tal efecto pagará a **"EL PROVEEDOR"** los servicios efectivamente prestados, hasta la fecha de la terminación.

La terminación anticipada se sustentará mediante dictamen que **"LA SEMARNAT"** elabore y en el que se precisen las razones o las causas justificadas que dan origen a la misma.

VIGÉSIMA SEGUNDA.- CESIÓN DE DERECHOS

"EL PROVEEDOR" no podrá ceder, vender, traspasar o subcontratar los derechos y obligaciones derivados del presente contrato, en ninguna forma y por ningún concepto, a favor de cualquier otra persona, con excepción de los derechos de cobro, en cuyo caso deberá contar con el consentimiento expreso y por escrito de **"LA SEMARNAT"**, en términos del artículo 46, último párrafo, de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

"LA SEMARNAT" manifiesta su consentimiento, para que **"EL PROVEEDOR"** pueda ceder sus derechos de cobro a favor de un intermediario financiero, mediante operaciones de factoraje o descuento electrónico en cadenas productivas, conforme a lo previsto en las Disposiciones Generales a las que deberán sujetarse las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal para su incorporación al Programa de Cadenas Productivas de Nacional Financiera, S.N.C., Institución de Banca de Desarrollo, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 28 de febrero de 2007, y sus reformas y adiciones publicadas el 6 de abril de 2009 y 25 de junio de 2010.

VIGÉSIMA TERCERA.- AUTONOMÍA DE LAS DISPOSICIONES

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

La invalidez, ilegalidad o falta de coercibilidad de cualquiera de las disposiciones del presente contrato de ninguna manera afectarán la validez y coercibilidad de las demás disposiciones del mismo.

VIGÉSIMA CUARTA.- INTERVENCIÓN

LAS SECRETARÍAS DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, Y DE ECONOMÍA, así como el Órgano Interno de Control en "**LA SEMARNAT**" y demás órganos fiscalizadores tendrán la intervención que las leyes y reglamentos en la materia les señalen, en la celebración y cumplimiento de este contrato.

VIGÉSIMA QUINTA.- RESPONSABILIDAD LABORAL, CIVIL Y FISCAL

Para efectos del cumplimiento del presente contrato, "**EL PROVEEDOR**" se obliga a proporcionar el personal especializado para la ejecución de los servicios contratados y será responsable de los antecedentes de su personal, garantizándolos en forma adecuada, por lo que queda expresamente estipulado que el presente contrato se suscribe en atención a que "**EL PROVEEDOR**" cuenta con el personal técnico y profesional necesario, experiencia, materiales, equipo e instrumentos de trabajo propios para ejecutar los servicios objeto del mismo.

"**EL PROVEEDOR**" reconoce y acepta que actúa como empresario y patrón del personal que ocupa para la ejecución del objeto de este contrato, por lo que será el único responsable de las obligaciones derivadas de las disposiciones legales y demás ordenamientos en materia del trabajo y seguridad social para con sus trabajadores.

Asimismo, "**EL PROVEEDOR**" reconoce y acepta que, con relación al presente contrato, actúa exclusivamente como proveedor independiente, por lo que nada de lo contenido en este instrumento jurídico, ni la práctica comercial entre las partes, creará una relación laboral o de intermediación en términos del artículo 13 de la Ley Federal del Trabajo, entre "**EL PROVEEDOR**", incluyendo sus vendedores y/o subcontratistas y sus respectivos funcionarios o empleados, y "**LA SEMARNAT**".

Asimismo las partes aceptan y reconocen expresamente que no son aplicables a este contrato, las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo, ni de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del apartado "B" del artículo 123 constitucional sino únicamente la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, su Reglamento y demás normatividad aplicable.

Por lo anterior, en caso de cualquier reclamación o demanda, relacionada con los supuestos establecidos en la presente cláusula y proveniente de cualquiera de las personas antes mencionadas, que pueda afectar los intereses de "**LA SEMARNAT**" o involucrarla, "**EL PROVEEDOR**" exime desde ahora a "**LA SEMARNAT**" de cualquier responsabilidad fiscal, laboral y de seguridad social, civil, penal y de cualquier otra índole, que pudiera darse como consecuencia directa de la prestación de los servicios materia del presente instrumento, quedando obligado a intervenir de manera inmediata en estos casos, por lo que en ningún momento se considerará como patrón sustituto o solidario, ni como intermediaria a "**LA SEMARNAT**" respecto de dicho personal.

VIGÉSIMA SEXTA.- INFORMACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

Que para garantizar el acceso a la información pública de conformidad con los artículos 3 y 5 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública y el artículo 70 fracciones XXVII, XXVIII de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, las partes otorgan su consentimiento, para que en caso de solicitarse de acuerdo al procedimiento correspondiente, se proporcionen los datos que obran en el presente instrumento jurídico, salvo los que la propia ley considera como información confidencial o reservada, en términos de los artículos 110 y 113 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Por su parte, **"EL PROVEEDOR"** se obliga a comunicar a **"LA SEMARNAT"** de cualquier hecho o circunstancia que en razón de los servicios prestados sea de su conocimiento y que pueda beneficiar o evitar un perjuicio a la misma.

"EL PROVEEDOR" se obliga a guardar confidencialidad de los trabajos o servicios contratados y a no proporcionar ni divulgar datos o informes inherentes a los mismos.

"EL PROVEEDOR" igualmente conviene en limitar el acceso a dicha información confidencial, a sus empleados o representantes, a quienes en forma razonable podrá dar acceso, sin embargo, necesariamente los harán partícipes y obligados solidarios con él mismo, respecto de sus obligaciones de confidencialidad pactadas en virtud de este contrato.

Cualquier persona que tuviere acceso a dicha información deberá ser advertida de lo convenido en este contrato, comprometiéndose a realizar esfuerzos razonables para que dichas personas observen y cumplan lo estipulado en esta cláusula.

Ambas partes convienen en considerar información confidencial a toda aquella relacionada con las actividades propias de **"LA SEMARNAT"** así como la relativa a sus funcionarios, empleados, consejeros, asesores, incluyendo sus consultores.

De la misma manera convienen en que la información confidencial a que se refiere esta cláusula puede estar contenida en documentos, fórmulas, cintas magnéticas, programas de computadora, diskettes o cualquier otro material que tenga información jurídica, operativa, técnica, financiera, de análisis, compilaciones, estudios, gráficas o cualquier otro similar.

También será considerada información confidencial, la proporcionada y/o generada por **"LA SEMARNAT"** que no sea del dominio público y/o del conocimiento de las autoridades.

Las obligaciones de confidencialidad asumidas por **"EL PROVEEDOR"** en virtud de este contrato subsistirán ininterrumpida y permanentemente con toda fuerza y vigor aún después de terminado o vencido el plazo del presente contrato, en el territorio nacional o en el extranjero.

En caso de incumplimiento a las obligaciones estipuladas en esta cláusula, **"EL PROVEEDOR"** conviene en pagar los daños y perjuicios que en su caso ocasione a **"LA SEMARNAT"**.

VIGÉSIMA SÉPTIMA.- PROPIEDAD DE LOS TRABAJOS O SERVICIOS

"EL PROVEEDOR" conviene en que no podrá divulgar por medio de publicaciones, informes o en cualquier otra forma, el programa, datos obtenidos de la prestación de los servicios objeto de este contrato ni el

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

resultado de éstos, sin la autorización expresa de **"LA SEMARNAT"**, pues dichos programas, datos y resultados son propiedad de esta última.

VIGÉSIMA OCTAVA.- PATENTES, MARCAS Y DERECHOS DE AUTOR

"EL PROVEEDOR" asume toda la responsabilidad por las violaciones que se causen en materia de patentes, marcas y derechos de autor, con respecto a la propiedad de los trabajos o servicios objeto de este contrato.

En caso de llegarse a presentar una demanda en los términos establecidos en el párrafo anterior, **"LA SEMARNAT"** notificará a **"EL PROVEEDOR"**, para que tome las medidas pertinentes al respecto, **"EL PROVEEDOR"** exime a **"LA SEMARNAT"** de cualquier responsabilidad.

"EL PROVEEDOR" tendrá derecho a que se respeten los derechos de autor que en su caso se generen por la prestación de los servicios objeto del presente contrato y cede, en todo caso, a **"LA SEMARNAT"** los derechos patrimoniales que le pudieran corresponder u otros derechos exclusivos que resulten, mismos que invariablemente se constituirán a favor de **"LA SEMARNAT"**.

VIGÉSIMA NOVENA.- RECONOCIMIENTO CONTRACTUAL

El presente contrato constituye el acuerdo único entre las partes en relación con el objeto del mismo y deja sin efecto cualquier otra negociación o comunicación entre éstas, ya sea oral o escrita, anterior a la fecha en que se firme el mismo.

Las partes acuerdan que en el caso de que alguna de las cláusulas establecidas en el presente instrumento fuere declarada como nula por la autoridad jurisdiccional competente, las demás cláusulas serán consideradas como válidas y operantes para todos sus efectos legales.

"EL PROVEEDOR" reconoce que los convenios modificatorios y/o de terminación anticipada y/o de prórroga serán suscritos por el servidor público que firma este contrato, o quien lo sustituya o quien esté facultado para ello.

"EL PROVEEDOR" reconoce y acepta que la rescisión administrativa de este contrato podrá llevarse a cabo por el servidor público que lo suscribe o quien esté facultado para ello.

Para el caso de que exista discrepancia entre la solicitud de cotización y el Contrato, prevalecerá lo establecido en la solicitud de cotización.

TRIGÉSIMA.- CONCILIACIÓN

De acuerdo con lo dispuesto por los artículos 77, 78 y 79 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y servicios del Sector Público, en cualquier momento durante la vigencia del presente contrato, se podrá solicitar ante la Secretaría de la Función Pública o el Órgano interno de Control de esta Secretaría, procedimiento de conciliación por desavenencias derivadas del cumplimiento del presente contrato, el cual podrá ser requerido por cualquiera de las partes.

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

El procedimiento de conciliación, no podrá solicitarse si el presente contrato fue rescindido administrativamente, ello sin perjuicio de que se solicite conciliación respecto del finiquito que deban formularse como consecuencia de la rescisión determinada

Si en el procedimiento de conciliación, se llega a un acuerdo respecto del cumplimiento del presente contrato, la validez del mismo, estará condicionada a la formalización del convenio ante autoridad judicial.

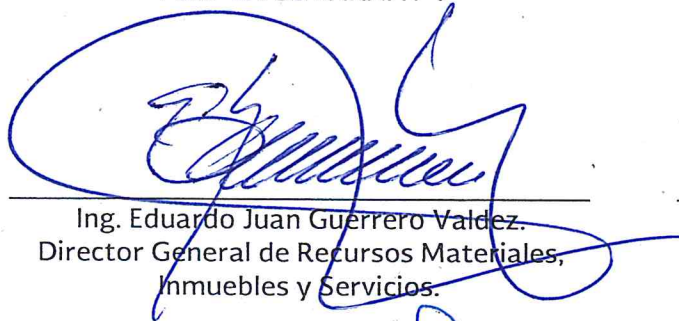
No podrá iniciarse otra conciliación sobre los mismos aspectos cuando las partes en un procedimiento anterior no hayan logrado un arreglo, salvo que en la nueva solicitud de conciliación se aporten elementos no contemplados en la negociación anterior.

TRIGÉSIMA PRIMERA.- JURISDICCIÓN

Las partes convienen que, para la interpretación y cumplimiento de este contrato, así como para lo no previsto en el mismo, se someterán a la jurisdicción y competencia de los Tribunales Federales con residencia en la Ciudad de México, renunciando al fuero que pudiera corresponderles en razón de su domicilio o vecindad presente o futura o por cualquier otra causa.

LEÍDO QUE FUE POR LAS PARTES QUE EN EL INTERVIENEN Y SABEDORES DE SU CONTENIDO, ALCANCE Y EFECTOS LEGALES, SE FIRMA EL PRESENTE CONTRATO, CONSTANTE DE 22 FOJAS ÚTILES Y 140 FOJAS QUE CONFORMAN EL ANEXO ÚNICO, PARA HACER UN TOTAL DE 162, EN CINCO TANTOS, AL CALCE Y AL MARGEN POR TODOS LOS QUE EN EL INTERVIENEN EN LA CIUDAD DE MÉXICO, EL DÍA 21 DE MAYO DE 2018.

POR "LA SEMARNAT".



Ing. Eduardo Juan Guerrero Valdez.
Director General de Recursos Materiales,
Inmuebles y Servicios.

POR "EL PROVEEDOR".



C Cinthya Rocha Santos.
Por su propio derecho.

QFB. Martha García-rivas Palmeros.

Subsecretaria de Gestión para la Protección
Ambiental.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



CONTRATO DGRMIS-DAC-SGPA-001/2018.
"ESTUDIO: EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL
PROGRAMA PRESUPUESTARIO G003
REGULACIÓN AMBIENTAL".

CONTRATO DGRMIS- DAC-SGPA-001/2018.

Lic. Elvia Patricia Bañuelos Solano.
Directora de Adquisiciones y Contratos.

C. Amado Ríos Valdez.
Coordinador de Asesores de la
Subsecretaría de Gestión para la
Protección Ambiental.
Administrador del Contrato.

LAS ANTEFIRMAS Y FIRMAS QUE ANTECEDEN CORRESPONDEN AL CONTRATO DGRMIS-DAC-SGPA-001/2018, DE FECHA 21 DE MAYO DE 2018, QUE CELEBRA EL EJECUTIVO FEDERAL POR CONDUCTO DE LA SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES, CON "CINTHYA ROCHA SANTOS".- CONSTE.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

000023

OFICIALÍA MAYOR

ANEXO I

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

29

000024

SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Pp G003 Regulación Ambiental

Febrero de 2018

- 1 -

[Firma]

[Firma]

Contenido

I.	Presentación y antecedentes.....	- 7 -
II.	Objetivos.....	- 10 -
II.1	Objetivo general.....	- 10 -
II.2	Objetivos específicos	- 10 -
III.	Metodología	- 11 -
III.1	Análisis de gabinete.....	- 11 -
III.2	Alcance y enfoque de la evaluación.....	- 12 -
III.3	Diagnóstico general de los procesos y subprocesos del Pp G003 (parte sustantiva del Producto 1).....	- 17 -
III.3.1	Descripción del contexto en el que opera el Pp G003	- 18 -
III.3.2	Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp G003.....	- 18 -
III.4	Diseño metodológico del trabajo de campo.....	- 19 -
III.4.1	Instrumentos de levantamiento de información.....	- 20 -
IV.	Contenido mínimo del informe final de la evaluación	- 24 -
IV.1	Descripción y valoración de los procesos y subprocesos del Pp	- 25 -
IV.2	Medición de atributos de los procesos y subprocesos del Pp.....	- 27 -
IV.3	Hallazgos y resultados	- 28 -
IV.4	Conclusiones, valoración global de la operación del Pp y recomendaciones.....	- 29 -
V.	Bitácora de trabajo de campo y bases de datos.....	- 31 -
VI.	Perfil del coordinador y del equipo evaluador.....	- 32 -
VII.	Productos y plazos de entrega	- 34 -
VIII.	Vigencia o duración del servicio.....	- 36 -
IX.	Responsabilidades y compromisos	- 36 -
X.	Condiciones de pago.....	- 37 -
XI.	Mecanismos de administración, verificación y aceptación de la evaluación.....	- 38 -
XII.	Ficha técnica con los datos generales de la evaluación	- 41 -
XIII.	Anexos	- 44 -
Anexo I.	Ficha técnica de identificación del Pp	- 44 -
Anexo II.	Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Pp.....	- 46 -
Anexo III.	Diagramas de flujo de la operación del Pp.....	- 48 -
Anexo V.	Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Pp.....	- 51 -
Anexo VI.	Análisis FODA de la operación del Pp.....	- 51 -
Anexo VII.	Valoración global cuantitativa	- 52 -
Anexo VIII.	Recomendaciones de la Evaluación de Procesos del Pp	- 53 -

Ar

9



Para efectos del presente documento, se entenderá por:

Análisis de gabinete: al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos o generales, sistemas de información, entre otros. Como resultado de este análisis, se definen al menos los siguientes elementos que integran el Producto 1 de la Evaluación de Procesos: Contexto en que opera el programa presupuestario, diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos, estrategia y plan de trabajo de campo, técnicas de investigación a utilizarse, diseño muestral e instrumentos de levantamiento de información;

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA): a la herramienta de diagnóstico y de planeación estratégica que identifica las Fortalezas (factores críticos positivos internos), Oportunidades, (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar), Debilidades, (factores críticos negativos internos que se deben controlar -eliminar o reducir-) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos) en la operación del Pp evaluado;

Buenas prácticas: a las acciones innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Pp;

Componentes: a los productos, bienes, servicios, entregables o apoyos destinados a la población o área de enfoque objetivo, realizados o entregados durante la ejecución del Pp para el logro de su propósito, de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico (MML);

Contexto organizacional y social: a la relación al interior y al exterior de toda la estructura orgánica mediante la que se implementa el Pp, considerando a todos los funcionarios desde el nivel más agregado hasta el de menor desagregación, oficinas centrales, delegaciones estatales o municipales y oficinas locales, entre otros; así como a los factores externos que pudiesen estar afectado positiva o negativamente la implementación del Pp;

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

Destinatario: a la instancia, actor o persona que recibe o utiliza los entregables o componentes producidos por el programa, ya sea para consumo o uso final o intermedio. Algunos ejemplos son los siguientes: organismos operadores de agua, infraestructura carretera, empresas del sector agrícola, instituciones estatales de seguridad pública, instituciones estatales de salud, organismos

internacionales, operadores de programas, escuelas, establecimientos médicos, instancias de gobiernos subnacionales, personas que habitan una localidad, unidades administrativas de dependencias y entidades, entre otros;

Diagnóstico del programa: al documento de carácter público donde se definen y justifican los principales elementos del diseño conceptual de un Pp; debería contener los elementos señalados en los "Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación que se propongan incluir en el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación":

[http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/59237/Lineamientos_programas_nuevos .pdf](http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/59237/Lineamientos_programas_nuevos.pdf)

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

Entregables: a los productos, documentos, bienes, servicios o apoyos que son producidos por el programa y entregados a los destinatarios para atender o atenuar el problema o necesidad identificado. En términos de MML, los entregables deben ser consistentes con los componentes;

Macroproceso: a un proceso de mayor alcance ejecutado en el marco de la operación del Pp que sirve para la generación de entregables del mismo programa, y que requiere de los productos generados por un conjunto de procesos;

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): a la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la MML. Es una herramienta de planeación estratégica que en forma resumida y sencilla establece con claridad los objetivos del Pp y su alineación con los objetivos de la planeación nacional y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, y que son también un referente para el seguimiento y la evaluación; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios que entrega el programa a la sociedad, para cumplir su objetivo, así como las actividades e insumos para producirlos e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa;

PAE: al Programa Anual de Evaluación de los Programas Federales y de los Fondos de Aportaciones Federales, emitido conforme a lo dispuesto en el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria;

Población o área de enfoque atendida: a la población o área de enfoque que es destinataria, beneficiaria o receptora directa de los componentes o entregables del Pp en un ejercicio fiscal determinado;

Población o área de enfoque objetivo: a la población o área de enfoque que el Pp tiene planeado o programado atender para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos en su normativa. La población o área de enfoque objetivo de un Pp debe ser medida en la misma unidad que la población o área de enfoque potencial;

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

Problema o necesidad: a la situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública, ya sea porque atiende a una condición socialmente no deseable o a cualquier demanda que deba ser atendida por una función de gobierno;

Proceso: al conjunto de actividades, subprocesos y recursos relacionados que transforman elementos de entrada en resultados o elementos de salida, y que a su vez pueden formar parte de macroprocesos;

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

SHCP: a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

Subproceso: a un proceso que, con un enfoque sistémico, forma parte de un proceso superior, y que incluye la realización de un conjunto de actividades específicas que interactúan para la generación de un producto o entregable; generalmente están formalizados en manuales de procedimientos, o bien, se realizan de manera informal a partir del conocimiento empírico de sus ejecutores; la suma de dos o más subprocesos contribuyen a la realización de un proceso;

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

SEMARNATSECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALESOFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.**SEMARNAT**SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Unidad o Área de Evaluación (AE): al área administrativa ajena a la operación de los Pp designada por las dependencias o entidades para coordinar la operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones y sus resultados, su calidad y cumplimiento normativo, así como responsable del envío de los resultados de la evaluación a las instancias correspondientes, en términos de lo señalado en la fracción I del artículo 7 del Reglamento de la LFPRH;

Unidad Responsable (UR): al área de las dependencias o entidades encargada de administrar y rendir cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros de un Pp.

X

9



I. Presentación y antecedentes

A través del Programa G003 Gestión Ambiental, la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental (SGPA), autoriza la viabilidad de proyectos de inversión mediante el otorgamiento de permisos, licencias y trámites cuya finalidad es preservar el patrimonio natural garantizando que se realicen con un enfoque de cuidado y de protección al medio ambiente. Ello, en cumplimiento de las atribuciones conferidas a través del Art. 9, del Reglamento Interior de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), específicamente, la fracción I que establece: Expedir, en el ámbito de su competencia, los lineamientos a que deberán sujetarse las unidades administrativas de su adscripción y las delegaciones federales de la Secretaría en el ejercicio de los actos de autoridad en materia de bienes nacionales competencia de la Secretaría, protección al ambiente y de conservación y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales", así como la fracción IV que señala: "Proponer al Secretario, mecanismos de coordinación entre la Federación y las entidades federativas, con el objeto de apoyar la gestión institucional de éstas en la descentralización de los actos de autoridad en las materias que correspondan a las direcciones generales de su adscripción".

El objetivo general del Pp G003 *Gestión Ambiental* es que *la gestión ambiental regule el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales*. En cuanto a sus objetivos específicos y componentes, el programa cuenta con los siguientes:

- Componente 1: Superficie del Sistema de Unidades de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre incrementada.
- Componente 2 Gestión de trámites para el manejo de residuos peligrosos realizados.
- Componente 3 Instrumentos de gestión para operar con calidad los procesos, trámites y servicios ambientales.
- Componente 4 Instrumentos de gestión modernizados para mejorar el Procedimiento de Evaluación de Impacto y Riesgo Ambiental.
- Componente 5 Kilómetros de la zona federal marítimo terrestre y terrenos ganados al mar con criterios de sustentabilidad.
- Componente 6 Instrumento de gestión en materia de aprovechamiento sustentable de los recursos forestales del país
- Componente 7: Entidades federativas en posesión de sitios contaminados con materiales o residuos peligrosos con apoyo para la gestión de acciones de remediación.

Asimismo, el problema que el programa pretende atender es que "la gestión ambiental que se formula e integra no promueve el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, ni el manejo responsable de sustancias químicas o la calidad en los proceso, trámites y servicios ambientales".

SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

El Programa define las siguientes poblaciones potenciales: hectáreas de suelo potencialmente contaminado (33,202.4 Ha); empresas que realizan intercambio de residuos peligrosos; persona física o moral, del sector privado o público de los tres órdenes de gobierno que requieren una concesión o permiso de la zona federal marítimo terrestre y terrenos ganados al mar, para hacer un aprovechamiento especial; superficie a incorporar al Sistema de Unidades de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre (SUMA), medida en hectáreas; para los proyectos relacionados con la Manifestaciones de Impacto Ambiental (MIA), la población potencial, es toda aquella persona física o moral, ya sea del sector privado o gubernamental de los tres órdenes de gobierno (Federal, Estatal o Municipal) que requiera de someter una obra o actividad de competencia federal en cualquier parte del país que, para su realización requiere previamente de la autorización en materia de impacto ambiental; Anuario: Gobierno Federal (Delegaciones de la SEMARNAT, CONAFOR, CONANP, PROFEPA) y Estatal, así como iniciativa privada y ámbito académico; Evaluaciones técnicas: Delegaciones Federales de la SEMARNAT; Talleres: sector medio ambiente gobierno federal mencionado anteriormente, estatal, así como iniciativa privada como son prestadores de servicios técnicos forestales, organizaciones de la sociedad civil, así como ONGs productores; y la población en general.

Por otra parte, el programa cuenta con las siguientes poblaciones objetivo: hectáreas de suelo potencialmente contaminado en los municipios de Gómez Palacio, Durango (9.8 Ha); San Luis Potosí, San Luis Potosí (59.1 Ha); Oaxaca, Oaxaca (0.9 Ha); Guadalajara, Jalisco (8.9 Ha) y Muñoz, Tlaxcala (5.6 Ha). 40% de las empresas que generan o utilizan residuos peligrosos con intercambio de residuos peligrosos mejorado. Los 17 estados costeros que tienen apertura al mar y representan el 56% del territorio nacional. En estos estados, 150 municipios presentan frente litoral y constituyen aproximadamente el 21% de la superficie continental del país. La superficie insular es de 5,127 Km².

La Unidad Responsable (UR) del Programa es la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental; no obstante, el Pp opera a través de sus seis Direcciones Generales (DG) y de las Delegaciones ubicadas en las diferentes entidades federativas. Dichas DG son: Dirección General de Gestión Integral de Materiales y Actividades Riesgosas (DGGIMAR), Dirección General de Zona Federal Marítimo Terrestre y Ambientes Costeros (DGZFMATAC), Dirección General de Vida Silvestre (DGVS), Dirección General de Impacto y Riesgo Ambiental (DGIRA), Dirección General de Gestión Forestal y de Suelos (DGGFS) y Dirección General de Gestión de la Calidad del Aire y Registro de Emisiones y Transferencia de Contaminantes (DGGCARETC).

La DGGIMAR se encarga de aplicar la política general sobre materiales y residuos peligrosos, sitios contaminados con estos y la realización de actividades altamente riesgosas y cuenta con la atribución de expedir autorizaciones para la instalación y operación de sistemas para el almacenamiento, transporte, reuso, reciclaje, tratamiento, incineración y disposición final de residuos peligrosos; la importación y exportación de materiales y residuos peligrosos; la remediación de sitios contaminados con estos; así como emitir observaciones y recomendaciones

SEMARNATSECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNATSECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

sobre los estudios de riesgo ambiental y aprobar los programas para la prevención de accidentes de las actividades altamente riesgosas en operación.

La DGZFMTAC ejerce los derechos de la Nación sobre los bienes nacionales siguientes: zona federal marítimo terrestre, playas marítimas y terrenos ganados al mar o a cualquier otro depósito natural de aguas marítimas e implementa e impulsa actividades para el ordenamiento, uso y aprovechamiento de la zona federal marítimo terrestre y los terrenos ganados al mar, la tramitación de las concesiones y permisos correspondientes; los trabajos de delimitación, deslinde, zonificación, equipamiento y control.

La DGVS encargada de aplicar la política para conservar y proteger la biodiversidad, y de manejo y aprovechamiento sustentable de la vida silvestre y de su hábitat, incluidas especies y poblaciones en riesgo, entre ellas, las acuáticas y forestales que tengan esa categoría y está facultada para Expedir, suspender, modificar, anular, nulificar o revocar, total o parcialmente, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, permisos, licencias, dictámenes, opiniones técnicas, registros, certificados y demás documentación en materia de sanidad y autorizaciones para la captura, colecta, investigación, aprovechamiento, posesión, manejo, reproducción, repoblación, importación, exportación, reexportación, liberación y traslado dentro del territorio nacional de ejemplares y derivados de la vida silvestre, especies y poblaciones en riesgo, incluyendo especies exóticas.

La DGIRA aplicar la política general sobre impacto y riesgo ambiental y evaluar las manifestaciones de impacto ambiental en su modalidad regional, los estudios de riesgo que se integren a las mismas en términos del artículo 30 de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente; las manifestaciones de impacto ambiental en su modalidad particular cuando a las mismas se integren estudios de riesgo en los términos apuntados, así como las manifestaciones de impacto ambiental, regionales o particulares, que se presenten para proyectos que promuevan dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, estatal o municipal o que se ubiquen en el territorio del Distrito Federal y emitir la resolución correspondiente.

A través de la DGGFS se expiden las autorizaciones, constancias, notificaciones y documentos, recibir los avisos e informes, así como ejercer los demás actos de autoridad relativos a la aplicación de las disposiciones jurídicas en materia de aprovechamiento sustentable, conservación, protección y restauración de los recursos forestales y de los suelos. Finalmente, la DGGCARETC es la encargada de instrumentar y participar en la formulación de la política general de gestión ambiental y manejo sustentable de cuencas atmosféricas, así como de expedir las autorizaciones en materia de emisiones a la atmósfera, así como las licencias, permisos o constancias en las materias de su competencia, resolver sobre su actualización o modificación y suscribir todos los actos de autoridad de competencia federal en materia de atmósfera, conforme

a las disposiciones jurídicas aplicables, así como suspenderlas, revocarlas o cancelarlas en cumplimiento a resoluciones administrativas o judiciales

Considerando lo anterior y en cumplimiento a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación 2018 y al numeral Décimo Sexto Fracción I, inciso c), de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, la SGPA requiere del servicio de consultoría externa con el objetivo de realizar la Evaluación de Procesos del Programa de Regulación Ambiental cuyo proposito es brindar información para fortalecer y mejorar la implementación de los programas, ya que analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión. En este sentido, por medio de las evaluaciones de procesos se detectan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del marco normativo, estructura y funcionamiento de los programas, aportando elementos para determinar estrategias que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño de los programas.

II. Objetivos

II.1 Objetivo general

Contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp G003 Programa de Regulación Ambiental, mediante la realización de un análisis y valoración de su operación, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.

II.2 Objetivos específicos

- Valorar si la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa del Pp G003 en sus distintos niveles es adecuada para el logro de sus objetivos;
- Valorar en qué medida los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, operativos del Pp G003 son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos;
- Identificar, analizar y valorar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos ("cuellos de botella") que hubiese en la operación del Pp G003;
- Identificar, analizar y valorar las buenas prácticas o las fortalezas en la operación del Pp G003;
- Valorar si la estructura organizacional para la operación del Pp G003 es la adecuada de acuerdo con sus objetivos;



SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

- Formular recomendaciones específicas, concretas y derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión para resultados del Pp G003 a través de la mejora en la ejecución de sus procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos.

III. Metodología

La Evaluación de Procesos del Pp G003 se realizará, principalmente, a partir de técnicas de investigación cualitativa como son el análisis documental, la observación directa, estudios de caso y multicaso específicos, entrevistas semiestructuradas y grupos focales o grupos de enfoque (*focus groups*), entre otras técnicas que el equipo evaluador considere pertinentes para realizar el análisis de gabinete y el trabajo de campo, tales como la aplicación de cuestionarios de aplicación electrónica o a distancia.

La metodología y los instrumentos definidos, así como el trabajo de gabinete y de campo deberán generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación del Pp G003, así como su contexto institucional y organizacional.

Finalmente, dado que el Programa cuenta con la Evaluación de Consistencia y Resultados realizada durante 2017, la metodología propuesta deberá observar y revisar los hallazgos de los módulos o secciones de "Planeación y orientación a resultados", "Operación" (apartado de "Análisis de los procesos establecidos en la normativa aplicable") y de "Percepción de la población o área de enfoque atendida", ya que se abordan temas en común".

En caso de que la ECyR sea previa a la evaluación de procesos, no es necesario que se guarde consistencia (ya que los hallazgos de la ECyR podrían ya no ser vigentes), pero sí se requiere la revisión de los resultados de la misma para complementar el análisis y los hallazgos de la evaluación de procesos y, en dado caso, señalar brevemente las causas de la discrepancia.

III.1 Análisis de gabinete

En primera instancia, para la elaboración del diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión del Pp G003, el equipo evaluador deberá realizar un análisis de gabinete, considerando como mínimo los siguientes documentos:

- La normativa aplicable al Pp G003: leyes, reglamentos, lineamientos, manuales de procedimientos, convenios, contratos, entre otros;
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Pp G003 atiende;



- Diagnóstico del Pp G003 y estudios del marco contextual en el que opera;
- MIR del Pp G003 correspondiente al ejercicio fiscal evaluado y de ejercicios anteriores que se consideren pertinentes;
- Sistemas de información, automatizados, semiautomatizados o manuales, que apoyen a la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, identificados del Pp;
- Evaluaciones externas o internas realizadas previamente al Pp G003;
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) con los que cuente el Pp G003.
- Informes de auditorías de desempeño o similares, realizadas al Pp G003 por la Auditoría Superior de la Federación (ASF), por el Órgano Interno de Control (OIC) o por cualquier instancia fiscalizadora.

Asimismo, se sugiere revisar otros documentos asociados al diseño del Pp G003 y a su definición de población o área de enfoque potencial y objetivo, así como a su estrategia de integración de destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp G003.

El análisis o trabajo de gabinete deberá generar como resultado inicial, un mapeo de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa del Pp G003 que constituirá esencialmente el Producto 1 de la evaluación; posteriormente, se procesará la información recabada en campo –como se describe a continuación– para la generación de los Productos 2 y 3 de la evaluación.

III.2 Alcance y enfoque de la evaluación

Para efecto de contar con información detallada sobre los procesos del Pp G003, el alcance de la evaluación deberá considerar el análisis y valoración de los procesos –con sus subprocesos– de Planeación, Comunicación interna y externa, Selección de destinatarios o usuarios, Productos entregables, Entrega, Seguimiento a destinatario, Control, Monitoreo y Evaluación Externa en el entendido de que es obligatorio incluir el análisis y valoración de los procesos –con sus subprocesos– de Planeación, Monitoreo y Evaluación Externa para todos los Pp, ya que dichas actividades son transversales en el marco del Presupuesto basado en Resultados del Sistema de Evaluación del Desempeño -PbR-SED.

El equipo evaluador deberá señalar con claridad en el informe de la evaluación, cuáles de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, identificados en la operación o gestión del Pp G003 y cuáles no, de acuerdo con lo establecido por la Dirección General de Planeación y Evaluación y la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental del Pp G003 en los TdR, señalando los elementos de análisis que justifican esta selección y, en su caso, haciendo recomendaciones al respecto.



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

1. Si existen documentos que normen los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos;
2. Si los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, están estandarizados, es decir si son utilizados por todas las instancias ejecutoras de manera homogénea;
3. Si los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, están documentados y son del conocimiento de todos los operadores;
4. Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión;
5. Si se cuenta en los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, analizados con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos;
6. Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

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

En el caso del Pp G003, el evaluador deberá considerar los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, relacionados con la generación del entregable al que se le destina una mayor proporción de presupuesto, lo cual deberá ser revisado y aprobado por la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental.

El alcance de la Evaluación de Procesos del Pp G003 implica el análisis de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, sustantivos del Pp G003, así como la respectiva priorización de estos. Se deberá realizar la identificación y jerarquización de los procesos a partir del Esquema 1, adaptándolo a las condiciones particulares del Pp G003;¹ en él se observa lo siguiente:

- El proceso de "Planeación" es el punto de partida para la implementación del Pp G003; posteriormente, continúan los procesos de "Comunicación Interna y Externa", "Selección de destinatarios", "Producción de entregables", "Entrega", "Seguimiento a destinatarios" y "Control".

¹ Con excepción de los procesos (con sus subprocesos) de Planeación, Monitoreo y Evaluación Externa, para los cuales el equipo evaluador únicamente podrá, en caso de que lo considere pertinente, agregar subprocesos, pero no suprimir subprocesos.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALESOFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

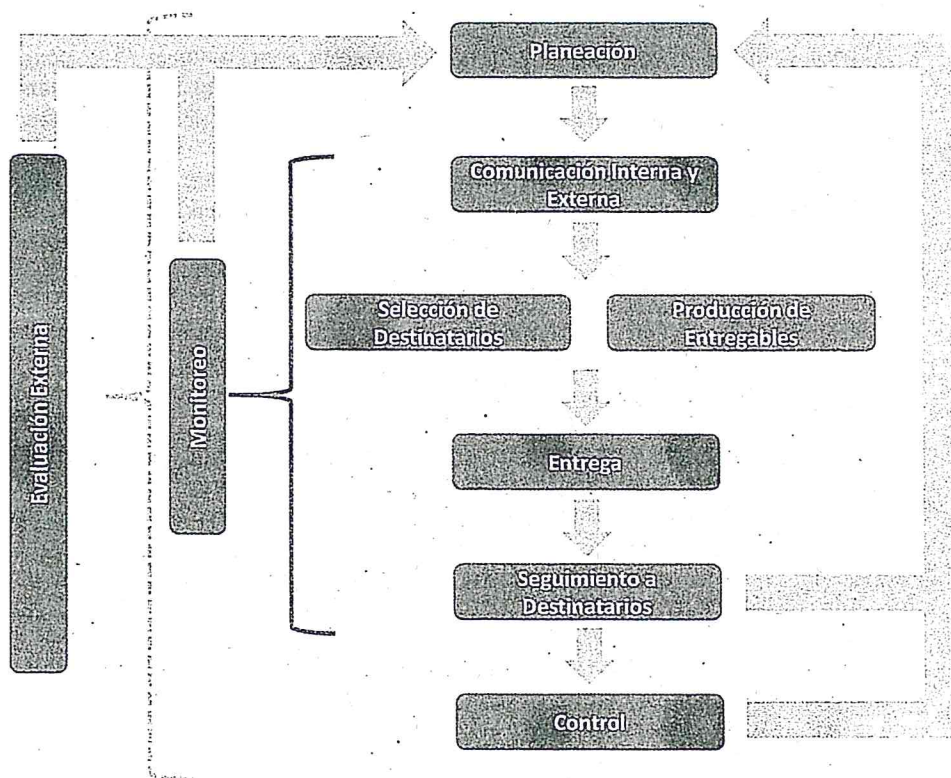
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

- La información que se genera en los procesos de "Seguimiento a destinatarios" y "Control" es un insumo directo para retroalimentar los procesos del Pp G003 desde el proceso de "Planeación".
- El proceso de "Monitoreo" utiliza información generada principalmente en los procesos de "Comunicación", "Selección de destinatarios", "Producción de entregables", "Entrega" y "Seguimiento a destinatarios"; a partir de ello se retroalimentan los procesos del Pp G003 desde la "Planeación".
- El proceso de "Evaluación Externa" requiere de información transversal de todos los procesos, ya que se valora al Pp G003 en su conjunto. En este sentido, los resultados de las evaluaciones son un insumo para retroalimentar al Pp G003 desde el proceso de "Planeación".

A:

9

Esquema 1. Modelo general de procesos



Es importante señalar que en el Esquema 1 se muestra un modelo que no necesariamente es 100% aplicable para todos los Pp G003, pero que es importante tomar en cuenta como referencia para la identificación y definición de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación del Pp G003 evaluado, además de que representa un auxiliar en la definición del alcance y del enfoque de la Evaluación de Procesos del Pp.

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

- **Planeación:** proceso en el que se determinan o definen el problema o necesidad; árbol de problemas y objetivos; población o área de enfoque potencial y objetivo; objetivos, indicadores y metas de la MIR, estrategia de cobertura, plan estratégico, entre otros

SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

puntos; así como los recursos financieros y humanos necesarios que requiere el Pp para lograr sus objetivos. En el proceso de planeación se determinan las directrices en el diseño e implementación del Pp; los subprocesos que lo integran son los siguientes: planeación estratégica, programación y presupuesto, actualización de la MIR, actualización de normativa y, en su caso, definición de la agenda o estrategia de evaluación de mediano y de largo plazos, por lo que con ello se acentúa el vínculo y la interacción de la planeación y la evaluación.

- **Comunicación interna y externa:** proceso en el que se informan diversas características y objetivos del Pp tanto a los actores involucrados en su funcionamiento y operación (interna), como a su población o área de enfoque objetivo (externa);
- **Selección de destinatarios:** proceso en el que se determina quiénes (o qué instancias) serán los receptores directos de los componentes o entregables de un Pp en función de su población o área de enfoque objetivo;
- **Producción de entregables:** proceso en el que se elaboran los entregables o realizan los componentes del Pp (recursos financieros o humanos, apoyos, bienes, servicios, regulaciones, documentos técnicos o de planeación, etc.), conforme a sus documentos normativos; en principio, los entregables de los Pp deben corresponder a los componentes indicados en su MIR, pero si ésta no es sólida o tiene áreas de mejora, de acuerdo con la MML, podrían no coincidir.
- **Entrega:** proceso en el que se realiza la entrega del bien o servicio producido o generado por el Pp (componentes o entregables) a los destinatarios, beneficiarios o receptores directos;
- **Seguimiento a destinatarios:** actividades y mecanismos que permiten al Pp conocer cómo son utilizados o aprovechados los componentes o entregables (bienes o servicios) generados por el propio Pp por sus destinatarios, beneficiarios o receptores directos, para que, entre otras funciones, la UR del Pp identifique si se está cumpliendo con los objetivos. Por ejemplo, en este proceso se incluyen las actividades que un Pp implementa para conocer el grado de satisfacción de sus destinatarios o beneficiarios;
- **Control:** actividades y mecanismos implementados entre los operadores del Pp para verificar que los diferentes procedimientos, procesos y subprocesos se estén ejecutando conforme a lo planeado (control interno);
- **Monitoreo:** proceso, coordinado por una unidad administrativa ajena a la operación del Pp, a través del cual se recaba, registra y valida la información sobre el avance de las

- 16 -

metas de los indicadores de la MIR en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), así como el seguimiento a los resultados de indicadores adicionales a los de la MIR en caso de que se cuente con un sistema de monitoreo de gestión. Los subprocesos que lo integran son los siguientes: acopio de la información para el reporte de avances, validación de información y registro de avances en el PASH, primordialmente;

- **Evaluación externa:** proceso, coordinado por una unidad administrativa ajena a la operación del Pp, pero (idealmente) con la participación de la UR del Pp; mediante el cual se define la agenda de evaluación externa del Pp, se definen las metodologías o los TdR, se contratan las evaluaciones externas (de cualquier tipo), se recaba la información que será entregada a los equipos evaluadores, se realiza el seguimiento durante el desarrollo de las evaluaciones externas, se aprueban los informes finales de las evaluaciones externas, se notifica a las instancias correspondientes sobre la conclusión de las evaluaciones externas y se definen ASM y realiza su seguimiento.

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

III.3 Diagnóstico general de los procesos y subprocesos del Pp G003 (parte sustantiva del Producto 1)

El equipo evaluador deberá presentar un diagnóstico general de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp G003, en el que se dé cuenta de la problemática o necesidad que atiende, o de la función de gobierno que desarrolla, así como del contexto y las condiciones en las que opera el Pp G003. En este diagnóstico se deben identificar los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión del Pp G003 a partir de la normativa vigente y de las entrevistas a funcionarios de la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, así como de las Direcciones Generales de Vida Silvestre; Gestión Forestal y de Suelos; de Impacto y Riesgo Ambiental; de Gestión de Calidad del Aire y Registro de Emisiones y Transferencia de Contaminantes; de Zona Federal Marítimo Terrestre y Ambientes Costeros; y de Gestión Integral de Materiales y Actividades Riesgosas; realizadas; se deberá presentar una descripción integral con el mapa de procesos y subprocesos del Pp G003 de acuerdo con el Anexo I "Ficha técnica de identificación del Pp".

A partir de este diagnóstico, el equipo evaluador presentará para su validación, a la Dirección General de Planeación y Evaluación una propuesta de los alcances y logística de la Evaluación de

Procesos del Pp. Asimismo, el diagnóstico debe estar acompañado de la justificación del enfoque metodológico general, seleccionado para su desarrollo.

Además, en el Producto 1 se deberán especificar las directrices generales y particulares que guiarán la realización de la evaluación de procesos acordadas con la Dirección General de Planeación y Evaluación y la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental del Pp G003, de acuerdo con lo establecido en estos TdR; por lo que la correcta elaboración de este producto es fundamental para poder garantizar un resultado satisfactorio. Una vez que la Dirección General de Planeación y Evaluación considere que el Producto 1 cumple a cabalidad con las especificaciones definidas en estos TdR deberá remitirlo a la Unidad de Evaluación de Desempeño de la SHCP para su revisión.

En el Producto 1, además de integrar la estrategia y plan de trabajo de campo, técnicas de investigación a utilizarse, diseño muestral e instrumentos de levantamiento de información, se incluirán dos apartados:

III.3.1 Descripción del contexto en el que opera el Pp G003

El equipo evaluador deberá describir los siguientes elementos del Pp G003: todas las UR que participan en su operación o que ejercen sus recursos, los entregables que produce cada UR que participa en la operación del Pp G003 en el marco del mismo, el problema o necesidad de política pública identificado por el Pp G003, población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida del Pp, y su cuantificación, cantidad de destinatarios por cada uno de los entregables que el Pp G003 tuvo al cierre del último ejercicio fiscal del que se tenga registro, cantidad de destinatarios por cada uno de los entregables que el Pp G003 espera atender en el ejercicio fiscal evaluado, así como el contexto organizacional y social en que se desarrolla su operación. A partir de esta información se deberá completar el Anexo I "Ficha técnica de identificación del Pp G003".

III.3.2 Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp G003

El equipo evaluador deberá desarrollar, a partir del trabajo de gabinete y de entrevistas semiestructuradas con funcionarios de las UR realizadas,² un diagnóstico inicial de procesos del Pp G003 en el que se identifiquen claramente los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran su operación o gestión, así como las instancias o actores que

² Las preguntas realizadas en estas entrevistas semiestructuradas deberán estar enfocadas en obtener información para realizar el mapeo de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión del Pp. Cabe precisar que en ningún caso estas entrevistas semiestructuradas podrán ser consideradas como la totalidad del trabajo de campo de la Evaluación de Procesos, ya que estas solamente podrían representar una parte del mismo.



participan en ellos; se deberá presentar una descripción integral con un mapa de procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp G003, así como llenar el Anexo II "Ficha de identificación y equivalencia de procesos". Las entrevistas semiestructuradas se realizarán con la finalidad de profundizar y despejar dudas sobre el mapa de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa del Pp.

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

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

III.4 Diseño metodológico del trabajo de campo

A partir del contexto en que opera el Pp G003 y el alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos, el equipo evaluador deberá desarrollar una propuesta de estrategia y plan de trabajo de campo a seguir para la realización de la evaluación, asimismo deberá incluir un cronograma detallado de actividades.

La estrategia de trabajo de campo diseñada por el equipo evaluador deberá ser entregada al Dirección General de Planeación y Evaluación, para que en conjunto con las UR, la valide antes de ser implementada (para lo que podrán solicitar la opinión de la UED), misma que deberá contener, al menos, los siguientes elementos:

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

El equipo evaluador no podrá iniciar las actividades del trabajo de campo sin haber recibido previamente el visto bueno de la Dirección General de Planeación y Evaluación.

El diseño de la muestra y de los instrumentos para el levantamiento de información en campo deberá considerar a la totalidad de los actores que intervienen en la ejecución de los procesos y

[Firma manuscrita]

[Firma manuscrita]

SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión del Pp G003, así como a los destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp G003, independientemente de su ubicación geográfica.

Algunos criterios que puede utilizar el equipo evaluador para definir una muestra que considere la variabilidad de la operación en los diferentes contextos en que opera el Pp G003 son los siguientes:

- a) El desempeño operativo del Pp G003 entre entidades federativas, regionalización geográfica, instituciones públicas o privadas, u otros aspectos que suponen una acción diferenciada de los procesos;
- b) Volumen de la operación del Pp G003;
- c) Esquemas normativos del Pp G003 y el ejercicio presupuestal en las entidades federativas, instituciones públicas o privadas, u otros aspectos que suponen una acción diferenciada de los procesos, en las que opera el Pp [cuando aplique], y
- d) Formas de interacción del Pp con otros niveles u órdenes de gobierno.

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

En el diseño muestral, el equipo evaluador deberá señalar los funcionarios del Pp G003 o destinatarios a los que se les aplicarán los instrumentos de levantamiento de información con los que se realizará el trabajo de campo, así como la ubicación geográfica de los mismos. Es importante señalar que el trabajo de campo correspondiente se llevará a cabo en las oficinas de la SPGA.

III.4.1 Instrumentos de levantamiento de información

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



Planeación (planeación estratégica, programación y presupuesto)³

- ¿Qué se entiende por planeación estratégica para los operadores del Pp?
- ¿Cuáles son las actividades o acciones de planeación estratégica del Pp que se realizan?
- ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del Pp?
- ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del Pp?
- ¿La planeación estratégica está vinculada con el cumplimiento, entrega o generación de los componentes o entregables del Pp?
- ¿La planeación estratégica establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles y están orientadas a impulsar el desempeño del Pp?
- ¿Qué se entiende por planeación operativa y cuáles son las diferencias con la planeación estratégica?

Comunicación interna y externa del Pp

- ¿Qué actores intervienen en la comunicación del Pp?
- ¿Existe una estrategia de comunicación del Pp documentada? En caso afirmativo, describirla.
- ¿La estrategia de comunicación del Pp (documentada o no) es adecuada?
- ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes en función del público al que van dirigidos?

Solicitud de los componentes o entregables del Pp⁴

- ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población o área de enfoque potencial puede solicitar los componentes o entregables que otorga el Pp?
- ¿Los requisitos para solicitar los componentes o entregables del Pp se presentan de manera clara y completa?
- ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?
- ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?

³ [En caso de que el Pp cuente con una ECyR, para la formulación de los instrumentos de recolección de información en campo se deberán observar y revisar los hallazgos del módulo o sección de "Planeación y orientación a resultados", así como del apartado "Análisis de los procesos establecidos en la normativa aplicable", contenido en el módulo o sección de "Operación" de la ECyR].

⁴ [En caso de que el Pp cuente con una ECyR, para la formulación de los instrumentos de recolección de información en campo se deberán observar y revisar los hallazgos del apartado "Análisis de los procesos establecidos en la normativa aplicable", contenido en el módulo o sección de "Operación" de la ECyR].



- ¿Son adecuados estos mecanismos?. En caso de que el Pp que apoye la realización de proyectos, ¿se brinda asesoría para la presentación de los mismos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría?
- ¿El proceso de solicitud de los componentes o entregables que otorga el Pp se encuentra automatizado total o parcialmente?

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

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

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

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

Selección de usuarios o promoventes⁵

- ¿Existe una metodología o método para la selección de usuarios o promoventes de los componentes o entregables del Pp? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados?
- ¿Existe información en una base de datos que permita conocer quiénes o qué instancias reciben los componentes o entregables del Pp? ¿Qué información integra esta base de datos?

⁵ [Ibíd.]

Dr.

Q



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

Producción de componentes o entregables³

- ¿Se cuenta con los insumos suficientes para generar el volumen de componentes o entregables que permitan al Pp atender a su población o área de enfoque objetivo?
- ¿El Pp tiene mecanismos para estimar la producción o generación necesaria de componentes o entregables, de acuerdo con la posible demanda o requerimientos de su población o área de enfoque objetivo? ¿Es adecuado este mecanismo?
- ¿Existen mecanismos de control de calidad para la generación de los componentes o entregables del Pp? ¿Estos mecanismos son pertinentes?
- ¿Las actividades de generación de componentes o entregables que otorga el Pp están estandarizadas, es decir, son ejecutadas de manera homogénea por todas las instancias involucradas?

Entrega³

- ¿Los componentes o entregables del Pp son proporcionados conforme a las especificaciones y de manera oportuna a los destinatarios?
- ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se deben trasladar los componentes o entregables para (por ejemplo) asegurar su adecuada recepción en el punto de destino? ¿Son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes? *[cuando aplique]*
- ¿La logística de distribución se actualiza? *[cuando aplique]*
- ¿Existe un periodo para dicha actualización?
- ¿En el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el Pp? *[cuando aplique]*
- ¿Los puntos de entrega de los componentes o entregables son cercanos a los beneficiarios o área de enfoque a atender y son de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿Por qué?

Control³

- ¿El Pp cuenta con los mecanismos para verificar que los componentes o entregables se otorguen de acuerdo con lo establecido en la normativa específica y lleguen a la población o área de enfoque que deba ser beneficiada? ¿Estos mecanismos son adecuados?
- ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de componentes o entregables? ¿Este documento es adecuado? ¿Los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del Pp?



- ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios o destinatarios de los componentes o entregables del Pp? *[cuando aplique]*

Seguimiento a usuarios o promoventes⁶

- ¿El Pp tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los usuarios o promoventes que permitan identificar si los componentes o entregables generados son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado?
- ¿Existen procedimientos estandarizados que permitan verificar el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del usuario o promovente? *[cuando aplique]*
- En caso de que los componentes o entregables involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el Pp cuenta con un mecanismo de seguimiento o supervisión que permita identificar si se realizaron acorde a la normativa aplicable? ¿El seguimiento o supervisión considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra?
- ¿El Pp tiene mecanismos para identificar si se cumple con su Propósito? ¿Son suficientes y pertinentes estos mecanismos?
- ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del usuario o promovente de los componentes o entregables del Pp respecto de los componentes que ofrece el Pp? ¿Son adecuados estos mecanismos? ¿Su operación permite una aplicación imparcial y objetiva?
- ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp son utilizadas para la mejora continua del Pp?

IV. Contenido mínimo del informe final de la evaluación

A partir del contenido del Producto 1 deberán elaborarse los siguientes apartados en el informe final de la Evaluación de Procesos del Pp:

- Contexto en que opera el Pp;
- Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos;
- Alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos; y
- Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación.⁷

⁶ [Ibíd.] [Asimismo, en caso de que el Pp cuente con una ECyR, para la formulación de los instrumentos de recolección de información en campo se deberán observar y revisar los hallazgos del módulo o sección de "Percepción de la población o área de enfoque atendida"]

⁷ Considerando el diseño muestral y los instrumentos de levantamiento de información validados y utilizados.



Asimismo, el equipo evaluador deberá desarrollar los siguientes apartados y temas:

- Descripción y valoración de los procesos y subprocesos del Pp;
- Medición de atributos de los procesos y subprocesos del Pp;
- Hallazgos y resultados de los procesos y subprocesos del Pp;
- Recomendaciones y conclusiones sobre la operación del Pp;

Para el desarrollo de los apartados antes referidos deberá atender las indicaciones que se desarrollan en las siguientes secciones

IV.1 Descripción y valoración de los procesos y subprocesos del Pp

Después de realizar el trabajo de campo y sistematizar la información levantada, el equipo evaluador deberá realizar la descripción y valoración de cada uno de los procesos, subprocesos, y en su caso macroprocesos, identificados en el Anexo II "Ficha de identificación y equivalencia de procesos", contrastando en todos los casos la evidencia documental y su ejecución en la práctica.

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

La valoración de cada proceso, subproceso, y en su caso macroproceso, deberá contener la siguiente estructura:

1. Descripción detallada de las actividades, los elementos y los actores que integran el desarrollo de cada proceso y subproceso, y en su caso macroproceso;
2. Límites de cada proceso y subproceso, y en su caso macroproceso, así como su articulación con otros;
3. Insumos y recursos: determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para la ejecución de cada proceso y subproceso, y en su caso macroproceso;
 - a. Tiempo: ¿el tiempo en que se ejecuta el proceso o subproceso es el adecuado, acorde a lo planificado y congruente con la normativa que aplica?
 - b. Personal: ¿el personal es suficiente; tiene el perfil y cuenta con la capacitación necesaria para la ejecución del proceso o subproceso?

- c. Recursos financieros: ¿los recursos financieros son suficientes para la ejecución del proceso o subproceso?
 - d. Infraestructura: ¿se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para la ejecución del proceso o subproceso?
 - e. Insumos tecnológicos
4. Productos: ¿los productos de cada proceso, subproceso, y en su caso macroproceso, sirven de insumo para ejecutar el proceso, subproceso, y en su caso macroproceso, subsecuente?
 5. Sistemas de información: ¿Los sistemas de información utilizados en la ejecución de cada proceso, subproceso, y en su caso macroproceso (automatizados, semiautomatizados o manuales) funcionan como una fuente de información útil para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los operadores en otros niveles? ¿Estos sistemas de información automatizan algunos procesos, subproceso, y en su caso macroproceso, del Pp? ¿Sirven como mecanismo de control interno para el mejor de desarrollo de los procesos, subproceso, y en su caso macroproceso?
 6. Coordinación: ¿la coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la ejecución del proceso, subproceso, y en su caso macroproceso?
 7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta cada proceso, subproceso, y en su caso macroproceso, en el contexto y condiciones en que se desarrolla, considerando la estructura organizacional involucrada y la coordinación entre las unidades administrativas que intervienen en el proceso, subproceso, y en su caso macroproceso;
 8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica de cada proceso, subproceso, y en su caso macroproceso;
 9. Opinión de los actores (destinatarios, beneficiarios, usuarios, clientes u operadores del Pp) sobre la eficacia, eficiencia y calidad de cada proceso, subproceso, y en su caso macroproceso;
 10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los destinatarios, beneficiarios, usuarios, o destinatarios de los componentes o entregables que otorga el Pp.

Por otra parte, en caso de que el Pp genere diversos componentes o entregables y que estos impliquen la realización de actividades diferentes, será necesario describir los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, correspondientes a cada tipo de componente o entregable otorgado.

En la descripción de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, el equipo evaluador, de manera coordinada con la Dirección General de Planeación y Evaluación, deberá realizar los diagramas de alto nivel y los diagramas detallados (diagramas de flujo) que describan los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp. Para ello, se deberá usar como referencia la sección "VII Mapeo de procesos" de la "Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora

Continua de Procesos" (páginas 18 a 25), elaborada por la Secretaría de la Función Pública (SFP), disponible en la siguiente dirección electrónica:

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

Estos diagramas se deberán elaborar de acuerdo con lo especificado en el Anexo III "Diagramas de flujo de la operación del Pp".

Adicionalmente, se deberá realizar un mapeo de procesos de acuerdo con lo indicado en el Anexo II.

IV.2 Medición de atributos de los procesos y subprocesos del Pp

En esta sección se deberá realizar la medición de los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, definidos en el mapa de procesos del Pp. A continuación se definen los atributos en el marco de la evaluación de procesos:

- Eficacia: un proceso es eficaz en la medida en que cumple con sus metas;
- Oportunidad: un proceso es oportuno en la medida en que otorga sus productos (componentes o entregables) o resultados en un periodo de tiempo determinado o adecuado para el logro de sus objetivos;
- Suficiencia: un proceso es suficiente en la medida en que produce sus resultados de forma completa o adecuada para el logro de sus objetivos;
- Pertinencia: un proceso es pertinente si sus actividades y productos son adecuados para lograr tanto sus metas específicas como sus objetivos, es decir si contribuyen al mejoramiento de la gestión del Pp.⁸

Para la medición de los atributos de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp deberá realizarse una revisión documental (normativa aplicable, MIR, evaluaciones externas, sistemas de información y registros administrativos, entre otros) misma que deberá complementarse con el trabajo de campo, con el objetivo de identificar, diseñar y calcular indicadores relacionados con dichos atributos, especificando su método de cálculo y las fuentes de información empleadas.

⁸ Las actividades son adecuadas si están en función del logro del objetivo de cada proceso. Por ejemplo, si se verifica que el formato de los mensajes a difundir cumpla con las características necesarias para llegar a la población o área de enfoque objetivo, como sería una mensaje de audio en la lengua indígena de la localidad donde se encuentran los posibles destinatarios o beneficiarios, o bien, como sería un mensaje dirigido a personal operativo del Pp cuyo nivel de estudios promedio pudiera complicar la comprensión de lenguaje técnico utilizado.

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

IV.3 Hallazgos y resultados

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

Asimismo, se deben señalar las áreas de mejora, las buenas prácticas y las fortalezas detectadas en la operación del Pp, y a partir de ello el equipo evaluador emitirá recomendaciones de mejora sobre aspectos específicos de cada proceso y subproceso, y en su caso macroproceso, del Pp. Adicionalmente, se deberán identificar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos ("cuellos de botella"), de coordinación entre unidades administrativas y otros que hubiese en los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp, entendiéndose como aquellas prácticas, procedimientos, actividades o trámites que obstaculizan la operación del Pp.

En este sentido, se deberán identificar las situaciones en las que la normativa genere complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del Pp, para lo cual se deberá presentar (por cada situación identificada) una propuesta de modificación a la normativa aplicable al Pp, considerando las restricciones prácticas que existan para su implementación, así como los efectos potenciales de ser implementada. Los resultados de este análisis deberán describirse en el Anexo V "Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Pp".

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

En adición a lo anterior, en esta sección se deberá incluir un análisis FODA, así como una síntesis en el Anexo VI "Análisis FODA de la operación del Pp".





IV.4 Conclusiones, valoración global de la operación del Pp y recomendaciones

El apartado de conclusiones deberá contener una síntesis de los resultados encontrados en la Evaluación de Procesos del Pp, resaltando los hallazgos más relevantes que se hayan detectado y que pudiesen transformarse en ASM.

El equipo evaluador deberá calcular una valoración global cuantitativa sobre la operación y la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp a partir del siguiente esquema de puntuación:⁹

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

⁹ La valoración cuantitativa deberá estar sustentada y, por tanto, ser consistente con lo valorado por el equipo evaluador en el apartado de "Medición de atributos de los procesos y subprocesos".

- Todos los procesos (o macroprocesos) son pertinentes = 5 puntos.
- Entre 70% y 99.99% de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 4 puntos.
- Entre 40% y 69.99% de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 3 puntos.
- Entre 20% y 39.99% de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 2 puntos.
- Entre 1% y 19.99% de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 1 punto.
- Ninguno de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 0 puntos.

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

El equipo evaluador deberá utilizar el Anexo VII "Valoración global cuantitativa" para documentar, argumentar y sustentar cada una de las valoraciones cuantitativas sobre la operación y la ejecución de los procesos (o macroprocesos) del Pp.

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

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

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





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

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

Adicionalmente, y de conformidad con el alcance de la Evaluación de Procesos del Pp, se deberá presentar una propuesta para crear o fortalecer el sistema de monitoreo de gestión del Pp, con indicadores a nivel de procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos.

Asimismo, a partir de todo el análisis y valoraciones realizadas, se deberá emitir un pronunciamiento acerca de la percepción de eficiencia que el equipo evaluador haya tenido sobre la ejecución de los macroprocesos, procesos y subprocesos del Pp.

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

V. Bitácora de trabajo de campo y bases de datos

El equipo evaluador deberá entregar una bitácora de trabajo campo que destaque de forma sintética, entre otros puntos, las principales actividades y situaciones a las que se enfrentó y que podrían afectar los resultados de la Evaluación de Procesos del Pp.

Asimismo, deberá entregar las bases de datos generadas a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y de la recopilación de información en el trabajo de campo. Las bases de datos deberán entregarse en formatos compatibles con Excel, debiendo mantener la confidencialidad de los entrevistados, pero sin alterar la información proporcionada por estos. En las bases de datos debe estar sistematizada toda la información recabada a partir de la aplicación de los instrumentos de levantamiento de información y deberá sustentar el análisis, las valoraciones, los hallazgos y las conclusiones de la evaluación.

VI. Perfil del coordinador y del equipo evaluador

Tabla A. Perfil de equipo evaluador

Cargo	Requisitos Académicos	Experiencia General	Experiencia Específica
Coordinador equipo evaluador	Maestría en Economía, Políticas Públicas, Desarrollo Organizacional, o áreas afines	Experiencia en evaluación de programas y políticas públicas	Coordinación de al menos tres evaluaciones de programas o políticas públicas Experiencia en al menos dos evaluaciones de procesos de programas o políticas públicas. Experiencia en la evaluación de algún programa relacionado con la protección al medio ambiente Conocimiento comprobable del Metodología del Marco Lógico Conocimiento comprobable en diseño de indicadores
Investigador 1	Maestría en Economía, Políticas Públicas, o áreas afines	Experiencia en el análisis de programas o políticas públicas	Experiencia de al menos tres años en el análisis de políticas o programas públicos asociados con el



			<i>manejo o cuidado del medio ambiente o recursos naturales</i> <i>Manejo de bases de datos</i> <i>Conocimiento sobre el análisis de procesos</i>
Investigador 2	Licenciatura en Ciencias Sociales, Economía o áreas afines	Experiencia en análisis y evaluación de políticas públicas	<i>Experiencia en al menos dos evaluaciones de programas y políticas públicas</i>
Asistente de investigación	Pasante de Licenciatura en economía o administración	Investigación	<i>Experiencia en investigación</i> <i>Conocimiento en evaluación de políticas públicas</i> <i>Diseño y manejo de bases de datos</i>

Para comprobar los requisitos académicos del equipo evaluador, la propuesta técnica del licitante deberá incluir copia del título, cédula o certificado de estudios correspondiente. Para comprobar la experiencia del coordinador de la evaluación, la propuesta técnica del licitante deberá incluir el CV, destacando la experiencia requerida, y copia de las evaluaciones, estudios y constancias que avalen tanto la experiencia como los conocimientos requeridos.

Para comprobar la experiencia de los investigadores de la evaluación, la propuesta técnica del licitante deberá incluir el CV, destacando la experiencia requerida, y copia de las evaluaciones, estudios, constancias o copia de la designación o comprobante de pago que avalen tanto la experiencia como los conocimientos requeridos.

Para comprobar la experiencia del asistente de investigación, la propuesta técnica del licitante deberá incluir el CV, destacando la experiencia requerida, y copia del certificado de estudios.

VII. Productos y plazos de entrega

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

Tabla B. Calendario de productos a entregar

Productos	Fecha de entrega
Producto 1: Diagnóstico y alcance de la Evaluación de Procesos del Pp <i>Programa de Regulación Ambiental (G003)</i> , contexto en que opera el Pp, técnicas de investigación a utilizarse, estrategia y plan de trabajo de campo, así como propuesta y justificación del enfoque metodológico y del diseño muestral propuesto.	10 días hábiles después de la fecha del fallo
Producto 2: Informe preliminar de la Evaluación de Procesos del Pp <i>Programa de Regulación Ambiental</i> con, al menos, los siguientes apartados: • Resumen ejecutivo • Introducción • Contexto en que opera el Pp • Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos • Alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos • Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación • Descripción y análisis de los procesos y subprocesos • Medición de los atributos de los procesos y subprocesos • Hallazgos y resultados • Conclusiones y recomendaciones	20 días hábiles después de la entrega del primer producto
Producto 3: Informe Final de Evaluación de Procesos del Pp <i>Programa de Regulación Ambiental</i> con, al menos, los siguientes apartados: • Resumen Ejecutivo • Índice • Introducción • Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos • Alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos	40 días hábiles después de la entrega del segundo producto

SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



000053
OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación• Descripción y análisis de los procesos y subprocesos• Medición de los atributos de los procesos y subprocesos• Hallazgos y resultados• Conclusiones y recomendaciones• Anexos:<ul style="list-style-type: none">Anexo I. Ficha técnica de identificación del PpAnexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del PpAnexo III. Diagramas de flujo de la operación del PpAnexo IV. Fichas de Indicadores de atributos del Pp (formato libre)Anexo V. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del PpAnexo VI. Análisis FODA la operación del PpAnexo VII. Valoración global cuantitativaAnexo VIII. Recomendaciones de la Evaluación de ProcesosAnexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión del Pp (formato libre)Anexo X. Estudios de caso: descripciones en profundidad y análisis. (formato libre)Anexo XI. Bitácora de trabajo de campo (formato libre)Anexo XII. Bases de datos (formato libre)Anexo XIII. Instrumentos de recolección de información diseñados por el equipo evaluador (formato libre)Anexo XIV. Ficha técnica con los datos generales de la evaluaciónAnexo XV Formato de Aspectos Relevantes de la Evaluación | |
|---|--|

Con base en el último párrafo del artículo 84 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos, y Servicios del Sector Público (LAASSP), los productos deberán ser entregados en el domicilio de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental (SGPA) mediante oficio en hoja membretada y firmada por el coordinador externo de la evaluación. El oficio debe incluir la siguiente leyenda: "Se entrega (nombre del producto) en espera de su revisión y aprobación".

Queda asentado que la versión del producto entregado no será considerada como final hasta que la Dirección General de Planeación y Evaluación 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 *siete* días hábiles. La constancia de recepción será a través de un escrito de aceptación del servicio concluido a entera satisfacción de la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental.

- 35 -

9

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

La SHCP en el marco de sus respectivas competencias y de acuerdo con la normativa vigente en materia de evaluación, podrá participar y emitir comentarios y recomendaciones en las distintas etapas de la Evaluación de Procesos.

X. Condiciones de pago

No se otorgará ninguna clase de anticipo. El monto de pago será fijo y no sujeto a cambios.

Considerando las disposiciones del artículo 51 de la LAASSP, los pagos se realizarán contra la presentación de cada entregable señalado en el numeral VII "Productos y Plazos de Entregas", de los presentes Términos de Referencia, a partir de la siguiente distribución:

Entregables	Porcentaje de pago
Producto 1	20
Producto 2	40
Producto 3	40

Los pagos se realizarán dentro de los 20 (veinte) días naturales posteriores a la recepción y aceptación de los entregables, mediante la firma de un Oficio o Documento de Recepción de Servicios, por entregable solicitado en el Anexo 1 "Anexo Técnico", acompañados de las facturas correspondientes y deberán ser entregadas a la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, ubicada en el piso 15 de Av. Ejército Nacional 223, Colonia Anáhuac, C.P. 11320, Col. Miguel Hidalgo, Ciudad de México.

En caso de que el proveedor no presente en el tiempo señalado la documentación requerida para el trámite de pago, la fecha de pago se correrá en el mismo número de días que dure el retraso.

La(s) factura(s) que el proveedor expida con motivo del contrato adjudicado deberá(n) contener los requisitos que establecen las Leyes Fiscales vigentes.

En caso de que la(s) factura(s) entregada(s) por el proveedor para su pago, presenten errores, la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental dentro de los tres días hábiles siguientes al de su recepción indicará al proveedor las deficiencias que deberá corregir, por lo que el procedimiento de pago reiniciará en el momento en el que el proveedor presente la factura corregida.

XI. Penas y deducciones

a) Pena convencional.

Con base en los artículos 53 de la LAASSP, 95 y 96 del RLASSP, si el Licitante adjudicado incurriera en algún atraso en los plazos establecidos para la presentación del servicio objeto del presente procedimiento de contratación, le será aplicable lo siguiente:

En caso de que el licitante adjudicado incurriera en algún atraso en los plazos establecidos de los entregables, se obliga a pagar como pena convencional, el equivalente al 1% (uno por ciento) sobre el importe total de las facturas, por cada día natural de atraso sin incluir el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.), a partir de los tiempos establecidos para cada entregable. Dichas penas no deberán exceder del monto de la garantía de cumplimiento del contrato, ni exceder de 10 días hábiles.

b) Deducciones.

Las deducciones sobre el monto de la facturación del servicio correspondiente, con motivo de la entrega parcial o deficiente de los servicios en que pudiera incurrir el proveedor, para lo cual se establecerá como límite de incumplimiento, a partir del cual se podrá iniciar el procedimiento de rescisión del instrumento jurídico respectivo, la aplicación de cuatro deducciones, de conformidad con los artículos 53 Bis de la LAASSP y 97 del RLASSP de acuerdo con lo siguiente:

Las deductivas serán acumulativas y no podrán exceder del monto de la garantía. Una vez rebasado se deberá iniciar el procedimiento administrativo de rescisión correspondiente.

Los criterios para la aplicación de las deductivas serán a partir del primer día hábil de la prestación del servicio, como se muestra a continuación:

DESCRIPCIÓN	DEDUCTIVA
Por entrega deficiente de algún entregable, definido en el Anexo 1 "Anexo Técnico".	Se deducirá el 5% (cinco por ciento) antes de IVA sobre el importe total de la factura.
Por entrega parcial de algún entregable, definido en el Anexo 1 "Anexo Técnico"	Se deducirá el 5% (cinco por ciento) antes de IVA sobre el importe total de la factura

XII. Garantía de cumplimiento

De acuerdo a lo dispuesto en el artículo 48 de la LAASSP, 87 de su Reglamento, el PROVEEDOR adjudicado, a fin de garantizar el cumplimiento de las obligaciones derivadas del instrumento jurídico correspondiente, y para responder de los defectos, vicios ocultos y calidad de los servicios, así como de cualquier otra responsabilidad, se obliga a garantizar mediante póliza de fianza, expedida por una institución afianzadora mexicana autorizada en los términos de la Ley de Instituciones de Seguros y de Fianzas, por un importe equivalente a un 10% (diez por ciento) del monto total adjudicado antes de I.V.A. Dicha fianza será divisible.

XIII. Causales de rescisión

El proveedor está de acuerdo en que la SEMARNAT podrá en cualquier momento, por causas imputables a él, rescindir administrativamente el contrato, cuando éste último incumpla con cualquiera de las obligaciones estipuladas en el mismo. Dicha rescisión operará de pleno derecho, sin necesidad de declaración o resolución judicial, bastando que se cumpla con el procedimiento señalado en el artículo 54 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y en la Cláusula denominada Procedimiento de Rescisión Administrativa del Contrato.

Las causas que pueden dar lugar a que la SEMARNAT inicie el procedimiento de rescisión administrativa del contrato, son las siguientes:

- Si el proveedor no entrega la garantía de cumplimiento conforme al plazo estipulado en la normatividad vigente y la cláusula denominada Garantía de cumplimiento.
- Cuando el importe de las penas convencionales alcance el monto de la garantía de cumplimiento.
- Si el proveedor no da a la SEMARNAT o a quien ésta designe por escrito, las facilidades o datos necesarios para la supervisión o inspección de los servicios.
- Si el proveedor incurriera en falta de veracidad, total o parcialmente, respecto a la información proporcionada para la celebración de este contrato.



- E. Por no observar discreción debida respecto de la información a la que tenga acceso como consecuencia de la prestación de los servicios contratados.
- F. Si el proveedor incurriera en más de dos ocasiones durante la vigencia del contrato en falta grave.

En caso de incumplimiento del proveedor a cualquiera de las obligaciones del contrato, la SEMARNAT podrá optar entre exigir el cumplimiento del mismo y el pago de las penas convencionales por el atraso, o declarar la rescisión administrativa conforme al procedimiento que se señala en la Cláusula denominada Procedimiento de Rescisión Administrativa del Contrato y hacer efectiva la garantía de cumplimiento en forma proporcional al incumplimiento, sin menoscabo de que la SEMARNAT pueda ejercer las acciones judiciales que procedan.

En este caso, la aplicación de la garantía de cumplimiento será proporcional al monto de las obligaciones incumplidas, salvo que por las características del servicio, los documentos no puedan ser utilizados por la SEMARNAT por estar incompletos, en cuyo caso, la aplicación de la garantía correspondiente será total.

En el supuesto de que sea rescindido el contrato, no procederá el cobro de las penas por atraso ni la contabilización de las mismas al hacer efectiva la garantía de cumplimiento si la hubiere.

Si el proveedor es quien decide rescindirlo, será necesario que acuda ante la autoridad judicial y obtenga la declaración o resolución correspondiente.

XIV. Aplicación de pruebas para la contratación del servicio

Ninguna

XV. Normas aplicables para la prestación del servicio

Ninguna

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

El licitante se compromete a entregar cada producto de acuerdo a los plazos y condiciones de entrega establecidos en los presentes Términos de Referencia, dichos entregables serán validados por personal de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, a través del Coordinación de Asesores, Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna. Cada entregable se dará por recibido con el reporte de conformidad mediante escrito de aceptación del servicio a entera satisfacción por parte de la Coordinación de Asesores de la SGPA, previa validación de la Dirección General de

[Firma manuscrita]

[Firma manuscrita]

Planeación y Evaluación, mismo que deberá presentar a la Dirección General de Programación y Presupuesto para los fines que correspondan, lo anterior en términos de lo establecido en el artículo 84 del Reglamento de la LAASSP.

La Coordinación de Asesores de la SGPA, apoyará y supervisará el adecuado desarrollo del trabajo de campo realizado durante la evaluación de procesos.

Al concluir el contrato, la Coordinación de Asesores de la SGPA, elaborará la constancia de cumplimiento total de las obligaciones contractuales en donde se dejará constancia de la recepción del servicio requerido a entera satisfacción por parte del AE y de la Coordinación de Asesores de la SGPA, todo ello de conformidad con lo establecido en el artículo 103 inciso b) del Reglamento de la LAASSP y los presentes Términos de Referencia.

a) Administración del contrato

La administración del contrato estará a cargo del Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna, Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental.

b) Verificación del cumplimiento del contrato

La verificación del cumplimiento del contrato estará a cargo del Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna, Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental.

XVII. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación

El Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa de Regulación Ambiental deberá contener una ficha con los siguientes datos (Anexo XIV):

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Nombre o denominación de la evaluación	[Especificar el nombre de la evaluación considerando su tipo y ejercicio evaluado]
Nombre o denominación del programa evaluado	[Indicar el nombre del Pp sujeto a evaluación, de acuerdo con lo establecido en el PEF, señalando su modalidad y clave]
Ramo	[Indicar el Ramo al que pertenece el Pp evaluado (clave y denominación)]

SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Unidad(es) Responsable(s) de la operación del programa	[Especificar la(s) unidad(es) responsable(s) de la administración, operación y ejecución de los programas, subprogramas y proyectos del Pp evaluado correspondientes a las dependencias y entidades]
Titular(es) de la(s) unidad(es) responsable(s) de la operación del programa	[Indicar el nombre del(a) Titular de la Unidad Responsable de la operación del Pp]
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) en que fue considerada la evaluación	[Especificar el ejercicio fiscal al que corresponde el PAE en la que fue programada la evaluación]
Instancia de Coordinación de la evaluación	[De acuerdo con lo señalado en el PAE, especificar la instancia globalizadora a la que corresponde la coordinación de la evaluación: SHCP; así como la unidad administrativa mediante la cual se ejerce esta función: Unidad de Evaluación del Desempeño (UED)]
Año de conclusión y entrega de la evaluación	[Indicar el año en que se concluyó la evaluación]
Tipo de evaluación	[Especificar el tipo de evaluación de acuerdo con los Lineamientos de evaluación, el nombre de la evaluación y con lo establecido en el PAE]
Nombre de la instancia evaluadora	[Indicar el nombre de la firma, consultoría u organización que realizó la evaluación]
Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	[Especificar el nombre del(a) responsable de la coordinación de la evaluación del equipo evaluador]
Nombre de los(as) principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	[Especificar los nombres de los(as) colaboradores(as) principales del(a) coordinador(a) de la evaluación]
Nombre de la Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	[Indicar el área administrativa ajena a la operación de los Pp designada por las dependencias y entidades, o con las atribuciones necesarias, para coordinar la contratación, operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones, su calidad y cumplimiento normativo, es decir, la que funge como Área de Evaluación]

9

SEMARNATSECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNATSECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	<i>[Especificar el nombre del(a) Titular de la Unidad responsable de dar seguimiento a la evaluación que funge como Área de Evaluación]</i>
Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	<i>[Especificar los nombres de los(as) colaboradores(as) principales del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, respecto de la revisión técnica de la misma]</i>
Forma de contratación de la instancia evaluadora	<i>[Indicar el tipo de contratación del equipo evaluador; Especificar el tipo de procedimiento de contratación de la instancia evaluadora, consistente con los tipos de adjudicación establecidos en la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios del Sector Público]</i>
Costo total de la evaluación con IVA incluido	<i>[Especificar el costo total de la evaluación, incluyendo el IVA (en caso de que se haya causado) como sigue: \$X.XX IVA incluido]</i>
Fuente de financiamiento	<i>[Indicar el tipo de financiamiento de la evaluación. Considerar que la fuente de financiamiento primigenia son recursos del Presupuesto de Egresos de la Federación; la fuente de financiamiento que se deberá especificar son "Recursos fiscales"]</i>

XVIII. Elaboración de los Términos de Referencia

Los presentes Términos de Referencia fueron elaborados por el Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna, Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, con la supervisión de la Mtra. Marisol Rivera Planter, Directora General de Planeación y Evaluación.

XIX. Anexos

Anexo I. Ficha técnica de identificación del Pp

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	
	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	
	Unidad(es) Responsable(s)	
	Modalidad y Clave Presupuestal	
	Nombre del Pp	
	Año de Inicio de operaciones	
	Responsable titular del Pp	
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	
Objetivos	Objetivo general del programa	
	Principal Normativa	
	Meta Nacional del PND al que está alineado	
	Objetivo del PND al que está alineado	
	Estrategia del PND al que está alineado	
	Programa derivado del PND (Sectorial, Especial o Institucional) al que está alineado	
	Objetivo del Programa Sectorial, Especial o Institucional al que está alineado	
	Indicador Sectorial, Especial o Institucional incorporado en el Nivel de Fin de la MIR	
	Propósito del Pp	

000068

SEMARNATSECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

OFICIALÍA MAYOR
Dirección General de Recursos Materiales, Inmuebles y Servicios
Solicitud de Cotización No. 025/2018.
Ciudad de México, a 13 de abril de 2018.

SEMARNATSECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Tema	Variable	Datos
Problema público o necesidad que atiende,		
Población o área de enfoque potencial	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población o área de enfoque objetivo	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población o área de enfoque atendida	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Presupuesto para el ejercicio fiscal evaluado	Presupuesto original (MDP)	
	Presupuesto modificado (MDP)	
	Presupuesto ejercido (MDP)	
Cobertura geográfica (si aplica)	Estados de la República en los que opera el Pp	
Focalización (si aplica)	Unidad territorial del Pp.	



Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Pp

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Pp identificados por el equipo evaluador					
	Secuencia	1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Pp]	Secuencia	2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Pp]	Secuencia	3. [Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado del Pp]
Planeación	1.1.1	[Indicar denominación y breve descripción del Proceso o Subproceso]	2.1.1	[Indicar denominación y breve descripción del Proceso o Subproceso]	3.1.1	[Indicar denominación y breve descripción del Proceso o Subproceso]
	1.1.2	[Indicar denominación y breve descripción del Proceso o Subproceso]	2.1.2	...	3.1.2	...
Comunicación	1.2.1	...	2.2.1	...	...	...
	1.2.2	...	2.2.2	...	...	...
Selección de destinatarios	1.3.1	...	2.3.1	...	...	...
	1.3.2	...	2.3.2	...	...	...
Producción de componentes	1.4.1	...	2.4.1	...	...	...
	1.4.2	...	2.4.2	...	...	...
Entrega de componentes	1.5.1	...	2.5.1	...	...	...
	1.5.2	...	2.5.2	...	...	...
	1.5.3	...	2.5.3	...	...	...
Seguimiento	1.6.1	...	...	...	...	...
	1.6.2	...	...	...	...	...
	1.6.3	...	...	...	...	...
Control	1.7.1	...	...	...	...	...
	1.7.2	...	...	...	...	...
Monitoreo	1.8.1	...	...	...	...	...
	1.8.2	...	...	...	...	...
Evaluación Externa	1.9.1	...	...	...	...	...
	1.9.2	...	...	...	...	...
Procesos o Macroprocesos del Pp identificados por el evaluador que no es posible insertar en el Modelo general de procesos						

Para la identificación y clasificación de los procesos del Pp se sugieren los siguientes pasos:

1. Identificar los procesos o macroprocesos del Pp.
2. Comparar los procesos identificados del Pp con los del Modelo general de procesos (MGP), e identificar la correspondencia entre ambos de acuerdo con el formato del anexo.



3. Llenar el formato de acuerdo con esta correspondencia y con lo indicado en el mismo formato entre corchetes.

Es importante tomar en cuenta lo siguiente:

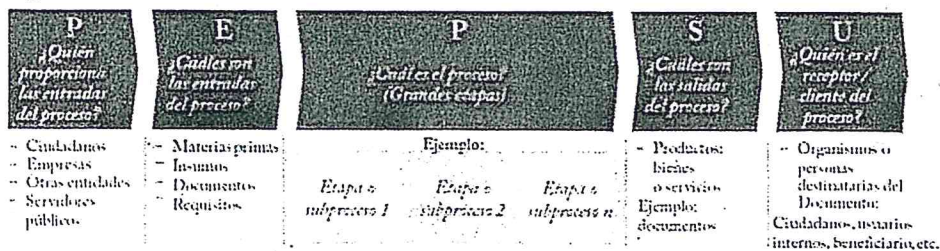
- Es común que los procesos o macroprocesos de cada Pp, correspondan a los componentes que genera, aunque esto no se cumple necesariamente en todos los casos (por deficiencias en la MIR, por ejemplo).
- No hay una cantidad definida de procesos o macroprocesos y subprocesos que debe tener un Pp; la cantidad la identificará el evaluador y adecuará el formato en función de esta cantidad.
- En principio, todos los procesos genéricos del MGP son aplicables a todos los Pp; si algún Pp no ejecuta procesos relacionados con alguno de estos procesos genéricos, o sí los ejecuta, pero no los documenta, no significa necesariamente que esto deba ser así.
- Se deberán indicar los procesos o macroprocesos del Pp que no sea posible insertar en el MGP, y se explicará y argumentará claramente por qué no es posible hacerlo.
- Es posible identificar que un Pp opere dentro de un macroproceso, en cuyo caso se deben identificar las distintas etapas del MGP para cada uno de los procesos que integran el macroproceso y su interacción al interior de la gestión del Pp.
- En principio, la planeación del Pp debe ser transversal, aunque es posible que un Pp realice la planeación de manera desagregada (ya sea por proceso, por macroproceso o por UR del Pp, particularmente cuando el Pp es operado por varias UR. La identificación de este proceso desagregado en el Pp evaluado podría representar un hallazgo.
- La Selección de destinatarios puede llevarse a cabo en uno o en la totalidad de los procesos o macroprocesos que ejecute el Pp, pudiendo también diferenciarse en subprocesos de acuerdo con los componentes que entregue.
- En caso de que el equipo evaluador lo considere conveniente, y si identifica macroprocesos del Pp, podrá generar un formato por cada macroproceso identificado, limitando las columnas a la cantidad de procesos por cada macroproceso, y las filas a cada subproceso.
- Es posible identificar que los procesos genéricos de Producción y Entrega de componentes pueden generarse en uno de los procesos o macroprocesos particulares del Pp y entregarse en otro. En el mismo sentido, la generación de componentes se puede llevar a cabo en un mismo subproceso o en dos distintos.
- De esta manera, lo relevante de la identificación y vinculación de los procesos de un Pp con el MGP es la imagen completa de la gestión del Pp, a partir de la cual pueden analizarse los macroprocesos, procesos, subprocesos y actividades, así como realizar propuestas de mejora concretas y efectivas que ayuden al Pp a cumplir sus metas.



Anexo III. Diagramas de flujo de la operación del Pp

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

Para el Diagrama de Alto Nivel (Diagrama PEPSU):



Ejemplo ilustrativo



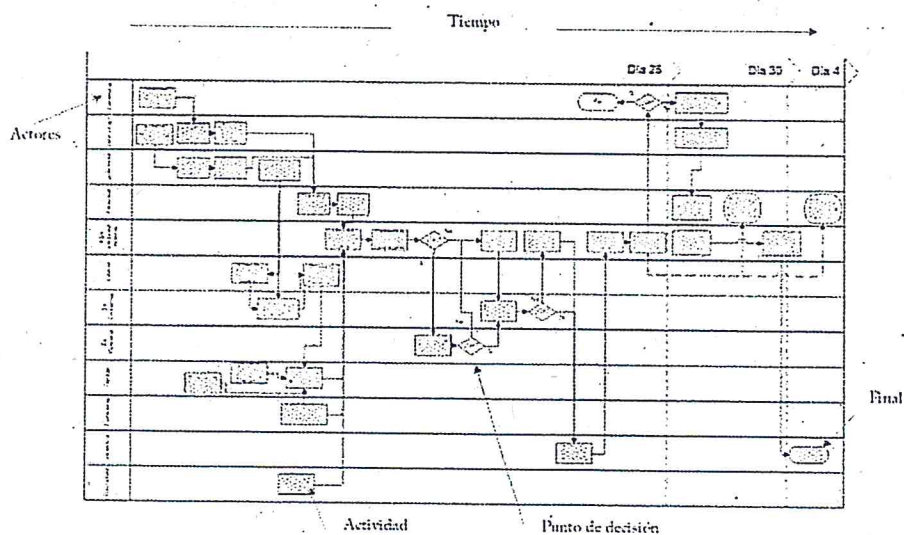
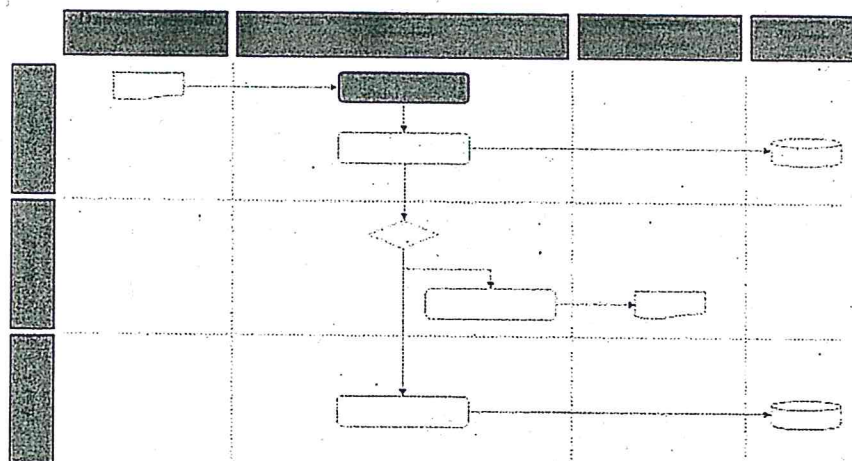


Para el Diagrama de Flujo:

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



Ejemplos ilustrativos:





Anexo V. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Pp

Tipo de norma-tiva	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 VI. Análisis FODA de la operación del Pp

Proceso:	Fortaleza y Oportunidad/ Debilidad y amenaza	Referencia específica de la operación del Pp	Recomendación concreta [que inicie con un verbo en infinitivo y que se traduzca fácilmente en mejoras concretas al Pp] ¹⁰
Fortaleza y Oportunidad			
Debilidad o Amenaza			

¹⁰ Todas las recomendaciones y propuestas derivadas de los hallazgos del equipo evaluador deberán ser concretas y factibles para su atención por el Pp; estas propuestas deberán especificar los elementos, ejes o características más relevantes para atenderlas, para lo que se deberán considerar las particularidades operativas (procesos, subprocesos, y en su caso macroprocesos) del Pp y se deberá respetar la consistencia con la MML.



Consultor
Independiente

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



Anexo I. Especificaciones Técnicas

PROPUESTA TÉCNICA

Servicio de consultoría denominado
*Evaluación de Procesos del Programa presupuestario
G003 Reaulación Ambiental*

Abril 19, 2018

9

Propuesta Técnica

I. Presentación y antecedentes

A través del Programa G003 Gestión Ambiental, la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental (SGPA), autoriza la viabilidad de proyectos de inversión mediante el otorgamiento de permisos, licencias y trámites cuya finalidad es preservar el patrimonio natural garantizando que se realicen con un enfoque de cuidado y de protección al medio ambiente. Ello, en cumplimiento de las atribuciones conferidas a través del Art. 9, del Reglamento Interior de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), específicamente, la fracción I que establece: Expedir, en el ámbito de su competencia, los lineamientos a que deberán sujetarse las unidades administrativas de su adscripción y las delegaciones federales de la Secretaría en el ejercicio de los actos de autoridad en materia de bienes nacionales competencia de la Secretaría, protección al ambiente y de conservación y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales", así como la fracción IV que señala: "Proponer al Secretario, mecanismos de coordinación entre la Federación y las entidades federativas, con el objeto de apoyar la gestión institucional de éstas en la descentralización de los actos de autoridad en las materias que correspondan a las direcciones generales de su adscripción".

El objetivo general del Pp G003 *Gestión Ambiental* es que *la gestión ambiental regule el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales*. En cuanto a sus objetivos específicos y componentes, el programa cuenta con los siguientes:

- Componente 1: Superficie del Sistema de Unidades de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre incrementada.
- Componente 2 Gestión de trámites para el manejo de residuos peligrosos realizados.
- Componente 3 Instrumentos de gestión para operar con calidad los procesos, trámites y servicios ambientales.
- Componente 4 Instrumentos de gestión modernizados para mejorar el Procedimiento de Evaluación de Impacto y Riesgo Ambiental.
- Componente 5 Kilómetros de la zona federal marítimo terrestre y terrenos ganados al mar con criterios de sustentabilidad.
- Componente 6 Instrumento de gestión en materia de aprovechamiento sustentable de los recursos forestales del país
- Componente 7: Entidades federativas en posesión de sitios contaminados con materiales o residuos peligrosos con apoyo para la gestión de acciones de remediación.

Asimismo, el problema que el programa pretende atender es que "la gestión ambiental que se formula e integra no promueve el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, ni el manejo responsable de sustancias químicas o la calidad en los proceso, trámites y servicios ambientales".

El Programa define las siguientes poblaciones potenciales: hectáreas de suelo potencialmente contaminado (33,202.4 Ha); empresas que realizan intercambio de residuos peligrosos; persona física o moral, del sector privado o público de los tres órdenes de gobierno que requieren una concesión o permiso de la zona federal marítimo terrestre y terrenos ganados al mar, para hacer un aprovechamiento especial; superficie a incorporar al Sistema de Unidades de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre (SUMA), medida en hectáreas; para los proyectos relacionados con la Manifestaciones de Impacto Ambiental (MIA), la población potencial, es toda aquella persona física o moral, ya sea del sector privado o gubernamental de los tres órdenes de gobierno (Federal, Estatal o Municipal) que requiera de someter una obra o actividad de competencia federal en cualquier parte del país que, para su realización requiere previamente de la autorización en materia de impacto ambiental; Anuario: Gobierno Federal (Delegaciones de la SEMARNAT, CONAFOR, CONANP, PROFEPA) y Estatal, así como iniciativa privada y ámbito académico; Evaluaciones técnicas: Delegaciones Federales de la SEMARNAT; Talleres: sector medio ambiente gobierno federal mencionado anteriormente, estatal, así como iniciativa privada como son prestadores de servicios técnicos forestales, organizaciones de la sociedad civil, así como ONGs productores; y la población en general.

Por otra parte, el programa cuenta con las siguientes poblaciones objetivo: hectáreas de suelo potencialmente contaminado en los municipios de Gómez Palacio, Durango (9.8 Ha); San Luis Potosí, San Luis Potosí (59.1 Ha); Oaxaca, Oaxaca (0.9 Ha); Guadalajara, Jalisco (8.9 Ha) y Muñoz, Tlaxcala (5.6 Ha). 40% de las empresas que generan o utilizan residuos peligrosos con intercambio de residuos peligrosos mejorado. Los 17 estados costeros que tienen apertura al mar y representan el 56% del territorio nacional. En estos estados, 150 municipios presentan frente litoral y constituyen aproximadamente el 21% de la superficie continental del país. La superficie insular es de 5,127 Km².

La Unidad Responsable (UR) del Programa es la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental; no obstante, el Pp opera a través de sus seis Direcciones Generales (DG) y de las Delegaciones ubicadas en las diferentes entidades federativas. Dichas DG son: Dirección General de Gestión Integral de Materiales y Actividades Riesgosas (DGGIMAR), Dirección General de Zona Federal Marítimo Terrestre y Ambientes Costeros (DGZFMATAC), Dirección General de Vida Silvestre (DGVS), Dirección General de Impacto y Riesgo Ambiental (DGIRA), Dirección General de Gestión Forestal y de Suelos (DGGFS) y Dirección General de Gestión de la Calidad del Aire y Registro de Emisiones y Transferencia de Contaminantes (DGGCARETC).

La DGGIMAR se encarga de aplicar la política general sobre materiales y residuos peligrosos, sitios contaminados con estos y la realización de actividades altamente riesgosas y cuenta con la atribución de expedir autorizaciones para la instalación y operación de sistemas para el almacenamiento, transporte, reuso, reciclaje, tratamiento, incineración y disposición final de residuos peligrosos; la importación y exportación de materiales y residuos peligrosos; la remediación de sitios contaminados con estos; así como emitir observaciones y recomendaciones sobre los estudios de riesgo ambiental y aprobar los programas para la prevención de accidentes de las actividades altamente riesgosas en operación.

La DGZFMATAC ejerce los derechos de la Nación sobre los bienes nacionales siguientes: zona federal marítimo terrestre, playas marítimas y terrenos ganados al mar o a cualquier otro depósito natural

de aguas marítimas e implementa e impulsa actividades para el ordenamiento, uso y aprovechamiento de la zona federal marítimo terrestre y los terrenos ganados al mar, la tramitación de las concesiones y permisos correspondientes; los trabajos de delimitación, deslinde, zonificación, equipamiento y control.

La DGVS encargada de aplicar la política para conservar y proteger la biodiversidad, y de manejo y aprovechamiento sustentable de la vida silvestre y de su hábitat, incluidas especies y poblaciones en riesgo, entre ellas, las acuáticas y forestales que tengan esa categoría y está facultada para Expedir, suspender, modificar, anular, nulificar o revocar, total o parcialmente, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, permisos, licencias, dictámenes, opiniones técnicas, registros, certificados y demás documentación en materia de sanidad y autorizaciones para la captura, colecta, investigación, aprovechamiento, posesión, manejo, reproducción, repoblación, importación, exportación, reexportación, liberación y traslado dentro del territorio nacional de ejemplares y derivados de la vida silvestre, especies y poblaciones en riesgo, incluyendo especies exóticas.

La DGIRA aplicar la política general sobre impacto y riesgo ambiental y evaluar las manifestaciones de impacto ambiental en su modalidad regional, los estudios de riesgo que se integren a las mismas en términos del artículo 30 de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente; las manifestaciones de impacto ambiental en su modalidad particular cuando a las mismas se integren estudios de riesgo en los términos apuntados, así como las manifestaciones de impacto ambiental, regionales o particulares, que se presenten para proyectos que promuevan dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, estatal o municipal o que se ubiquen en el territorio del Distrito Federal y emitir la resolución correspondiente.

A través de la DGGFS se expiden las autorizaciones, constancias, notificaciones y documentos, recibir los avisos e informes, así como ejercer los demás actos de autoridad relativos a la aplicación de las disposiciones jurídicas en materia de aprovechamiento sustentable, conservación, protección y restauración de los recursos forestales y de los suelos. Finalmente, la DGGCARETC es la encargada de instrumentar y participar en la formulación de la política general de gestión ambiental y manejo sustentable de cuencas atmosféricas, así como de expedir las autorizaciones en materia de emisiones a la atmósfera, así como las licencias, permisos o constancias en las materias de su competencia, resolver sobre su actualización o modificación y suscribir todos los actos de autoridad de competencia federal en materia de atmósfera, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, así como suspenderlas, revocarlas o cancelarlas en cumplimiento a resoluciones administrativas o judiciales

Considerando lo anterior y en cumplimiento a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación 2018 y al numeral Décimo Sexto Fracción I, inciso c), de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, la SGPA requiere del servicio de consultoría externa con el objetivo de realizar la Evaluación de Procesos del Programa de Regulación Ambiental cuyo propósito es brindar información para fortalecer y mejorar la implementación de los programas, ya que analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión. En este sentido, por medio de las evaluaciones de procesos se detectan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del marco normativo, estructura y funcionamiento de los



programas, aportando elementos para determinar estrategias que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño de los programas.

Dado lo anterior, presento la siguiente propuesta técnica a través de la cual se pretende cumplir con lo establecido en el Anexo I. Especificaciones Técnicas del procedimiento de Adjudicación Directa Electrónica Nacional No. 025/2018, publicada el 13 de abril del presente en la página electrónica www.compranet.gob.mx

II. Objetivos

II.1 Objetivo general

Contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp G003 Programa de Regulación Ambiental, mediante la realización de un análisis y valoración de su operación, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.

II.2 Objetivos específicos

- Valorar si la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa del Pp G003 en sus distintos niveles es adecuada para el logro de sus objetivos;
- Valorar en qué medida los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, operativos del Pp G003 son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos;
- Identificar, analizar y valorar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos ("cuellos de botella") que hubiese en la operación del Pp G003;
- Identificar, analizar y valorar las buenas prácticas o las fortalezas en la operación del Pp G003;
- Valorar si la estructura organizacional para la operación del Pp G003 es la adecuada de acuerdo con sus objetivos;
- Formular recomendaciones específicas, concretas y derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión para resultados del Pp G003 a través de la mejora en la ejecución de sus procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos.

III. Metodología

La Evaluación de Procesos del Pp G003 se realizará, principalmente, a partir de técnicas de investigación cualitativa como son el análisis documental, la observación directa, estudios de caso y multicaso específicos, entrevistas semiestructuradas y grupos focales o grupos de enfoque (focus groups), entre otras técnicas que el equipo evaluador considere pertinentes para realizar el análisis de gabinete y el trabajo de campo, tales como la aplicación de cuestionarios de aplicación electrónica o a distancia.

La metodología y los instrumentos definidos, así como el trabajo de gabinete y de campo generarán evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos y

subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación del Pp G003, así como su contexto institucional y organizacional.

Finalmente, dado que el Programa cuenta con la Evaluación de Consistencia y Resultados realizada durante 2017, la metodología propuesta deberá observar y revisar los hallazgos de los módulos o secciones de "Planeación y orientación a resultados", "Operación" (apartado de "Análisis de los procesos establecidos en la normativa aplicable") y de "Percepción de la población o área de enfoque atendida", ya que se abordan temas en común".

En caso de que la ECyR sea previa a la evaluación de procesos, no es necesario que se guarde consistencia (ya que los hallazgos de la ECyR podrían ya no ser vigentes), pero sí se requiere la revisión de los resultados de la misma para complementar el análisis y los hallazgos de la evaluación de procesos y, en dado caso, señalar brevemente las causas de la discrepancia.

III.1 Análisis de gabinete

En primera instancia, para la elaboración del diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión del Pp G003, el **equipo evaluador** realizará un análisis de gabinete, considerando como mínimo los siguientes documentos:

- La normativa aplicable al Pp G003: leyes, reglamentos, lineamientos, manuales de procedimientos, convenios, contratos, entre otros;
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Pp G003 atiende;
- Diagnóstico del Pp G003 y estudios del marco contextual en el que opera;
- MIR del Pp G003 correspondiente al ejercicio fiscal evaluado y de ejercicios anteriores que se consideren pertinentes;
- Sistemas de información, automatizados, semiautomatizados o manuales, que apoyen a la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, identificados del Pp;
- Evaluaciones externas o internas realizadas previamente al Pp G003;
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) con los que cuente el Pp G003.
- Informes de auditorías de desempeño o similares, realizadas al Pp G003 por la Auditoría Superior de la Federación (ASF), por el Órgano Interno de Control (OIC) o por cualquier instancia fiscalizadora.

Asimismo, se sugiere revisar otros documentos asociados al diseño del Pp G003 y a su definición de población o área de enfoque potencial y objetivo, así como a su estrategia de integración de destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp G003.

El análisis o trabajo de gabinete deberá generar como resultado inicial, un mapeo de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa del Pp G003 que constituirá esencialmente el Producto 1 de la evaluación; posteriormente, se procesará la información recabada en campo –como se describe a continuación– para la generación de los Productos 2 y 3 de la evaluación.

III.2 Alcance y enfoque de la evaluación

Para efecto de contar con información detallada sobre los procesos del Pp G003, el alcance de la evaluación considerará el análisis y valoración de los procesos –con sus subprocesos– de Planeación, Comunicación interna y externa, Selección de destinatarios o usuarios, Productos entregables, Entrega, Seguimiento a destinatario, Control, Monitoreo y Evaluación Externa. La presente propuesta incluirá en el análisis y valoración, los procesos –con sus subprocesos– de Planeación, Monitoreo y Evaluación Externa, ya que dichas actividades son transversales en el marco del Presupuesto basado en Resultados del Sistema de Evaluación del Desempeño -PbR-SED.

El equipo evaluador señalará con claridad en el informe de la evaluación, cuáles de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, identificados en la operación o gestión del Pp G003 y cuáles no, de acuerdo con lo establecido por la Dirección General de Planeación y Evaluación y la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental del Pp G003 en los TdR, señalando los elementos de análisis que justifican esta selección y, en su caso, haciendo recomendaciones al respecto.

Un elemento que podrá considerarse para establecer el alcance de la evaluación, es el grado de consolidación operativa del Pp, el cual podrá determinarse *a priori* considerando algunos elementos como los siguientes:

1. Si existen documentos que normen los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos;
2. Si los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, están estandarizados, es decir si son utilizados por todas las instancias ejecutoras de manera homogénea;
3. Si los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, están documentados y son del conocimiento de todos los operadores;
4. Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión;
5. Si se cuenta en los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, analizados con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos;
6. Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

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

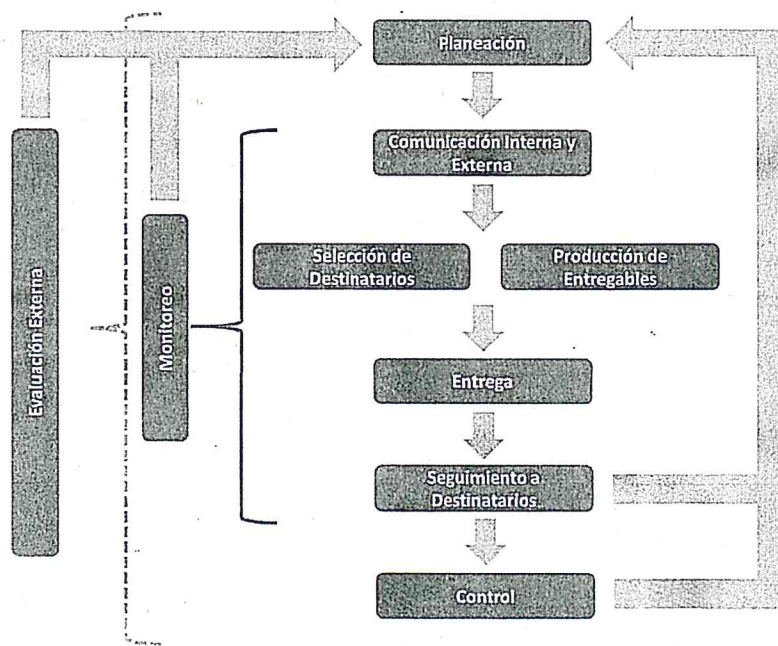
En el caso del Pp G003, el equipo evaluador considerará los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, relacionados con la generación del entregable al que se le destina una mayor proporción de presupuesto, lo cual deberá ser revisado y aprobado por la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental.

El alcance de la Evaluación de Procesos del Pp G003 implica el análisis de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, sustantivos del Pp G003, así como la respectiva priorización de estos. Se

deberá realizar la identificación y jerarquización de los procesos a partir del Esquema 1, adaptándolo a las condiciones particulares del Pp G003;¹ en él se observa lo siguiente:

- El proceso de "Planeación" es el punto de partida para la implementación del Pp G003; posteriormente, continúan los procesos de "Comunicación Interna y Externa", "Selección de destinatarios", "Producción de entregables", "Entrega", "Seguimiento a destinatarios" y "Control".
- La información que se genera en los procesos de "Seguimiento a destinatarios" y "Control" es un insumo directo para retroalimentar los procesos del Pp G003 desde el proceso de "Planeación".
- El proceso de "Monitoreo" utiliza información generada principalmente en los procesos de "Comunicación", "Selección de destinatarios", "Producción de entregables", "Entrega" y "Seguimiento a destinatarios"; a partir de ello se retroalimentan los procesos del Pp G003 desde la "Planeación".
- El proceso de "Evaluación Externa" requiere de información transversal de todos los procesos, ya que se valora al Pp G003 en su conjunto. En este sentido, los resultados de las evaluaciones son un insumo para retroalimentar al Pp G003 desde el proceso de "Planeación".

Esquema 1. Modelo general de procesos



¹ Con excepción de los procesos (con sus subprocesos) de Planeación, Monitoreo y Evaluación Externa, para los cuales el equipo evaluador únicamente podrá, en caso de que lo considere pertinente, agregar subprocesos, pero no suprimir subprocesos.

Es importante señalar que en el Esquema 1 se muestra un modelo que no necesariamente es 100% aplicable para todos los Pp G003, pero que es importante tomar en cuenta como referencia para la identificación y definición de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación del Pp G003 evaluado, además de que representa un auxiliar en la definición del alcance y del enfoque de la Evaluación de Procesos del Pp.

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

- **Planeación:** proceso en el que se determinan o definen el problema o necesidad; árbol de problemas y objetivos; población o área de enfoque potencial y objetivo; objetivos, indicadores y metas de la MIR, estrategia de cobertura, plan estratégico, entre otros puntos; así como los recursos financieros y humanos necesarios que requiere el Pp para lograr sus objetivos. En el proceso de planeación se determinan las directrices en el diseño e implementación del Pp; los subprocesos que lo integran son los siguientes: planeación estratégica, programación y presupuesto, actualización de la MIR, actualización de normativa y, en su caso, definición de la agenda o estrategia de evaluación de mediano y de largo plazos, por lo que con ello se acentúa el vínculo y la interacción de la planeación y la evaluación.
- **Comunicación interna y externa:** proceso en el que se informan diversas características y objetivos del Pp tanto a los actores involucrados en su funcionamiento y operación (interna), como a su población o área de enfoque objetivo (externa);
- **Selección de destinatarios:** proceso en el que se determina quiénes (o qué instancias) serán los receptores directos de los componentes o entregables de un Pp en función de su población o área de enfoque objetivo;
- **Producción de entregables:** proceso en el que se elaboran los entregables o realizan los componentes del Pp (recursos financieros o humanos, apoyos, bienes, servicios, regulaciones, documentos técnicos o de planeación, etc.), conforme a sus documentos normativos; en principio, los entregables de los Pp deben corresponder a los componentes indicados en su MIR, pero si ésta no es sólida o tiene áreas de mejora, de acuerdo con la MML, podrían no coincidir.
- **Entrega:** proceso en el que se realiza la entrega del bien o servicio producido o generado por el Pp (componentes o entregables) a los destinatarios, beneficiarios o receptores directos;
- **Seguimiento a destinatarios:** actividades y mecanismos que permiten al Pp conocer cómo son utilizados o aprovechados los componentes o entregables (bienes o servicios) generados por el propio Pp por sus destinatarios, beneficiarios o receptores directos, para que, entre otras funciones, la UR del Pp identifique si se está cumpliendo con los objetivos. Por ejemplo, en este proceso se incluyen las actividades que un Pp implementa para conocer el grado de satisfacción de sus destinatarios o beneficiarios;

- **Control:** actividades y mecanismos implementados entre los operadores del Pp para verificar que los diferentes procedimientos, procesos y subprocesos se estén ejecutando conforme a lo planeado (control interno);
- **Monitoreo:** proceso, coordinado por una unidad administrativa ajena a la operación del Pp, a través del cual se recaba, registra y valida la información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), así como el seguimiento a los resultados de indicadores adicionales a los de la MIR en caso de que se cuente con un sistema de monitoreo de gestión. Los subprocesos que lo integran son los siguientes: acopio de la información para el reporte de avances, validación de información y registro de avances en el PASH, primordialmente;
- **Evaluación externa:** proceso, coordinado por una unidad administrativa ajena a la operación del Pp, pero (idealmente) con la participación de la UR del Pp, mediante el cual se define la agenda de evaluación externa del Pp, se definen las metodologías o los TdR, se contratan las evaluaciones externas (de cualquier tipo), se recaba la información que será entregada a los equipos evaluadores, se realiza el seguimiento durante el desarrollo de las evaluaciones externas, se aprueban los informes finales de las evaluaciones externas, se notifica a las instancias correspondientes sobre la conclusión de las evaluaciones externas y se definen ASM y realiza su seguimiento.

A partir de los procesos definidos en el modelo anterior el **equipo evaluador** realizará una equivalencia de los procesos, subprocesos o macroprocesos identificados respecto a los definidos en el modelo, de acuerdo con el Anexo II "Ficha de identificación y equivalencia de procesos". Cabe mencionar que los procesos definidos en el modelo no son limitativos, por lo que si el **equipo evaluador** identifica procesos, subprocesos o macroprocesos adicionales estos serán incluidos en la evaluación.

III.3 Diagnóstico general de los procesos y subprocesos del Pp G003 (parte sustantiva del Producto 1)

El **equipo evaluador** presentará un diagnóstico general de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp G003, en el que se dé cuenta de la problemática o necesidad que atiende, o de la función de gobierno que desarrolla, así como del contexto y las condiciones en las que opera el Pp G003. En este diagnóstico se deben identificar los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión del Pp G003 a partir de la normativa vigente y de las entrevistas a funcionarios de la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, así como de las Direcciones Generales de Vida Silvestre; Gestión Forestal y de Suelos; de Impacto y Riesgo Ambiental; de Gestión de Calidad del Aire y Registro de Emisiones y Transferencia de Contaminantes; de Zona Federal Marítimo Terrestre y Ambientes Costeros; y de Gestión Integral de Materiales y Actividades Riesgosas; realizadas; se presentará una descripción integral con el mapa de procesos y subprocesos del Pp G003 de acuerdo con el Anexo I "Ficha técnica de identificación del Pp".



A partir de este diagnóstico, el **equipo evaluador** presentará para su validación, a la Dirección General de Planeación y Evaluación una propuesta de los alcances y logística de la Evaluación de Procesos del Pp. Asimismo, el diagnóstico debe estar acompañado de la justificación del enfoque metodológico general, seleccionado para su desarrollo.

Además, en el Producto 1 se especificarán las directrices generales y particulares que guiarán la realización de la evaluación de procesos acordadas con la Dirección General de Planeación y Evaluación y la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental del Pp G003, de acuerdo con lo establecido en estos TdR; por lo que la correcta elaboración de este producto es fundamental para poder garantizar un resultado satisfactorio. Una vez que la Dirección General de Planeación y Evaluación considere que el Producto 1 cumple a cabalidad con las especificaciones definidas en estos TdR deberá remitirlo a la Unidad de Evaluación de Desempeño de la SHCP para su revisión.

En el Producto 1, además de integrar la estrategia y plan de trabajo de campo, técnicas de investigación a utilizarse, diseño muestral e instrumentos de levantamiento de información, se incluirán dos apartados:

III.3.1 Descripción del contexto en el que opera el Pp G003

El **equipo evaluador** describirá los siguientes elementos del Pp G003: todas las UR que participan en su operación o que ejercen sus recursos, los entregables que produce cada UR que participa en la operación del Pp G003 en el marco del mismo, el problema o necesidad de política pública identificado por el Pp G003, población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida del Pp, y su cuantificación, cantidad de destinatarios por cada uno de los entregables que el Pp G003 tuvo al cierre del último ejercicio fiscal del que se tenga registro, cantidad de destinatarios por cada uno de los entregables que el Pp G003 espera atender en el ejercicio fiscal evaluado, así como el contexto organizacional y social en que se desarrolla su operación. A partir de esta información se deberá completar el Anexo I "Ficha técnica de identificación del Pp G003".

III.3.2 Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp G003

El **equipo evaluador** desarrollará, a partir del trabajo de gabinete y de entrevistas semiestructuradas con funcionarios de las UR realizadas,² un diagnóstico inicial de procesos del Pp G003 en el que se identifiquen claramente los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran su operación o gestión, así como las instancias o actores que participan en ellos; se presentará una descripción integral con un mapa de procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp G003, así como llenar el Anexo II "Ficha de identificación y equivalencia de procesos". Las entrevistas semiestructuradas se realizarán con la finalidad de profundizar y despejar dudas sobre el mapa de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la gestión operativa del Pp.

² Las preguntas realizadas en estas entrevistas semiestructuradas deberán estar enfocadas en obtener información para realizar el mapeo de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión del Pp. Cabe precisar que en ningún caso estas entrevistas semiestructuradas podrán ser consideradas como la totalidad del trabajo de campo de la Evaluación de Procesos, ya que estas solamente podrían representar una parte del mismo.

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

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

III.4 Diseño metodológico del trabajo de campo

A partir del contexto en que opera el Pp G003 y el alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos, el **equipo evaluador** desarrollará una propuesta de estrategia y plan de trabajo de campo a seguir para la realización de la evaluación, asimismo incluirá un cronograma detallado de actividades.

La estrategia de trabajo de campo diseñada por el **equipo evaluador** será entregada al Dirección General de Planeación y Evaluación, para que en conjunto con las UR, la valide antes de ser implementada (para lo que podrán solicitar la opinión de la UED), misma que deberá contener, al menos, los siguientes elementos:

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

El **equipo evaluador** no iniciará las actividades del trabajo de campo sin haber recibido previamente el visto bueno de la Dirección General de Planeación y Evaluación.

El diseño de la muestra y de los instrumentos para el levantamiento de información en campo considerará a la totalidad de los actores que intervienen en la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación o gestión del Pp G003, así como a los destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp G003, independientemente de su ubicación geográfica.

Algunos criterios que puede utilizar el **equipo evaluador** para definir una muestra que considere la variabilidad de la operación en los diferentes contextos en que opera el Pp G003 son los siguientes:

- a) El desempeño operativo del Pp G003 entre entidades federativas, regionalización geográfica, instituciones públicas o privadas, u otros aspectos que suponen una acción diferenciada de los procesos;

- b) Volumen de la operación del Pp G003;
- c) Esquemas normativos del Pp G003 y el ejercicio presupuestal en las entidades federativas, instituciones públicas o privadas, u otros aspectos que suponen una acción diferenciada de los procesos, en las que opera el Pp [*cuando aplique*], y
- d) Formas de interacción del Pp con otros niveles u órdenes de gobierno.

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

En el diseño muestral, el **equipo evaluador** señalará los funcionarios del Pp G003 o destinatarios a los que se les aplicarán los instrumentos de levantamiento de información con los que se realizará el trabajo de campo, así como la ubicación geográfica de los mismos. Es importante señalar que el trabajo de campo correspondiente se llevará a cabo en las oficinas de la SPGA.

III.4.1 Instrumentos de levantamiento de información

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

Planeación (planeación estratégica, programación y presupuesto)³

- ¿Qué se entiende por planeación estratégica para los operadores del Pp?
- ¿Cuáles son las actividades o acciones de planeación estratégica del Pp que se realizan?
- ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del Pp?
- ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del Pp?
- ¿La planeación estratégica está vinculada con el cumplimiento, entrega o generación de los componentes o entregables del Pp?
- ¿La planeación estratégica establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles y están orientadas a impulsar el desempeño del Pp?
- ¿Qué se entiende por planeación operativa y cuáles son las diferencias con la planeación estratégica?

Comunicación interna y externa del Pp

- ¿Qué actores intervienen en la comunicación del Pp?
- ¿Existe una estrategia de comunicación del Pp documentada? En caso afirmativo, describirla.
- ¿La estrategia de comunicación del Pp (documentada o no) es adecuada?

³ [En caso de que el Pp cuente con una ECyR, para la formulación de los instrumentos de recolección de información en campo se deberán observar y revisar los hallazgos del módulo o sección de "Planeación y orientación a resultados", así como del apartado "Análisis de los procesos establecidos en la normativa aplicable", contenido en el módulo o sección de "Operación" de la ECyR].

- ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes en función del público al que van dirigidos?

Solicitud de los componentes o entregables del Pp⁴

- ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población o área de enfoque potencial puede solicitar los componentes o entregables que otorga el Pp?
- ¿Los requisitos para solicitar los componentes o entregables del Pp se presentan de manera clara y completa?
- ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?
- ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?
- ¿Son adecuados estos mecanismos?. En caso de que el Pp que apoye la realización de proyectos, ¿se brinda asesoría para la presentación de los mismos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría?
- ¿El proceso de solicitud de los componentes o entregables que otorga el Pp se encuentra automatizado total o parcialmente?

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

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

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

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

Selección de usuarios o promoventes⁵

⁴ [En caso de que el Pp cuente con una ECyR, para la formulación de los instrumentos de recolección de información en campo se deberán observar y revisar los hallazgos del apartado "Análisis de los procesos establecidos en la normativa aplicable", contenido en el módulo o sección de "Operación" de la ECyR].

⁵ [Ibid.]

- ¿Existe una metodología o método para la selección de usuarios o promoventes de los componentes o entregables del Pp? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados?
- ¿Existe información en una base de datos que permita conocer quiénes o qué instancias reciben los componentes o entregables del Pp? ¿Qué información integra esta base de datos?
- ¿Existen mecanismos para validar y actualizar esta base de datos? ¿Estos mecanismos son pertinentes?

Producción de componentes o entregables³

- ¿Se cuenta con los insumos suficientes para generar el volumen de componentes o entregables que permitan al Pp atender a su población o área de enfoque objetivo?
- ¿El Pp tiene mecanismos para estimar la producción o generación necesaria de componentes o entregables, de acuerdo con la posible demanda o requerimientos de su población o área de enfoque objetivo? ¿Es adecuado este mecanismo?
- ¿Existen mecanismos de control de calidad para la generación de los componentes o entregables del Pp? ¿Estos mecanismos son pertinentes?
- ¿Las actividades de generación de componentes o entregables que otorga el Pp están estandarizadas, es decir, son ejecutadas de manera homogénea por todas las instancias involucradas?

Entrega³

- ¿Los componentes o entregables del Pp son proporcionados conforme a las especificaciones y de manera oportuna a los destinatarios?
- ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se deben trasladar los componentes o entregables para (por ejemplo) asegurar su adecuada recepción en el punto de destino? ¿Son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes? *[cuando aplique]*
- ¿La logística de distribución se actualiza? *[cuando aplique]*
- ¿Existe un periodo para dicha actualización?
- ¿En el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el Pp? *[cuando aplique]*
- ¿Los puntos de entrega de los componentes o entregables son cercanos a los beneficiarios o área de enfoque a atender y son de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿Por qué?

Control³

- ¿El Pp cuenta con los mecanismos para verificar que los componentes o entregables se otorguen de acuerdo con lo establecido en la normativa específica y lleguen a la población o área de enfoque que deba ser beneficiada? ¿Estos mecanismos son adecuados?
- ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de componentes o entregables? ¿Este documento es adecuado? ¿Los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del Pp?

- ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios o destinatarios de los componentes o entregables del Pp? *[cuando aplique]*

Seguimiento a usuarios o promoventes⁶

- ¿El Pp tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los usuarios o promoventes que permitan identificar si los componentes o entregables generados son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado?
- ¿Existen procedimientos estandarizados que permitan verificar el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del usuario o promovente? *[cuando aplique]*
- En caso de que los componentes o entregables involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el Pp cuenta con un mecanismo de seguimiento o supervisión que permita identificar si se realizaron acorde a la normativa aplicable? ¿El seguimiento o supervisión considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra?
- ¿El Pp tiene mecanismos para identificar si se cumple con su Propósito? ¿Son suficientes y pertinentes estos mecanismos?
- ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del usuario o promovente de los componentes o entregables del Pp respecto de los componentes que ofrece el Pp? ¿Son adecuados estos mecanismos? ¿Su operación permite una aplicación imparcial y objetiva?
- ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp son utilizadas para la mejora continua del Pp?

IV. Contenido mínimo del informe final de la evaluación

A partir del contenido del Producto 1 deberán elaborarse los siguientes apartados en el informe final de la Evaluación de Procesos del Pp:

- Contexto en que opera el Pp;
- Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos;
- Alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos; y
- Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación.⁷

Asimismo, el equipo evaluador deberá desarrollar los siguientes apartados y temas:

- Descripción y valoración de los procesos y subprocesos del Pp;
- Medición de atributos de los procesos y subprocesos del Pp;
- Hallazgos y resultados de los procesos y subprocesos del Pp;
- Recomendaciones y conclusiones sobre la operación del Pp;

⁶ [Ibid.] Asimismo, en caso de que el Pp cuente con una ECyR, para la formulación de los instrumentos de recolección de información en campo se deberán observar y revisar los hallazgos del módulo o sección de "Percepción de la población o área de enfoque atendida"]

⁷ Considerando el diseño muestral y los instrumentos de levantamiento de información validados y utilizados.

Para el desarrollo de los apartados antes referidos deberá atender las indicaciones que se desarrollan en las siguientes secciones.

IV.1 Descripción y valoración de los procesos y subprocesos del Pp

Después de realizar el trabajo de campo y sistematizar la información levantada, el **equipo evaluador** deberá realizar la descripción y valoración de cada uno de los procesos, subprocesos, y en su caso macroprocesos, identificados en el Anexo II "Ficha de identificación y equivalencia de procesos", contrastando en todos los casos la evidencia documental y su ejecución en la práctica.

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

La valoración de cada proceso, subproceso, y en su caso macroproceso, deberá contener la siguiente estructura:

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

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

Por otra parte, en caso de que el Pp genere diversos componentes o entregables y que estos impliquen la realización de actividades diferentes, se describirán los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, correspondientes a cada tipo de componente o entregable otorgado.

En la descripción de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, el **equipo evaluador**, de manera coordinada con la Dirección General de Planeación y Evaluación, realizará los diagramas de alto nivel y los diagramas detallados (diagramas de flujo) que describan los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp. Para ello, se usará como referencia la sección "VII Mapeo de procesos" de la "Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos" (páginas 18 a 25), elaborada por la Secretaría de la Función Pública (SFP), disponible en la siguiente dirección electrónica:

[http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Guia para la Optimización Estandarización y Mejora Continua de Procesos.pdf](http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Guia_para_la_Optimizaci_n_Estandarizaci_n_y_Mejora_Continua_de_Procesos.pdf)

Estos diagramas se elaborarán de acuerdo con lo especificado en el Anexo III "Diagramas de flujo de la operación del Pp". Adicionalmente, se realizará un mapeo de procesos de acuerdo con lo indicado en el Anexo II.

IV.2 Medición de atributos de los procesos y subprocesos del Pp

En esta sección se realizará la medición de los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, definidos en el mapa de procesos del Pp. A continuación se definen los atributos en el marco de la evaluación de procesos:

- Eficacia: un proceso es eficaz en la medida en que cumple con sus metas;
- Oportunidad: un proceso es oportuno en la medida en que otorga sus productos (componentes o entregables) o resultados en un periodo de tiempo determinado o adecuado para el logro de sus objetivos;

- Suficiencia: un proceso es suficiente en la medida en que produce sus resultados de forma completa o adecuada para el logro de sus objetivos;
- Pertinencia: un proceso es pertinente si sus actividades y productos son adecuados para lograr tanto sus metas específicas como sus objetivos, es decir si contribuyen al mejoramiento de la gestión del Pp.⁸

Para la medición de los atributos de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp deberá realizarse una revisión documental (normativa aplicable, MIR, evaluaciones externas, sistemas de información y registros administrativos, entre otros) misma que deberá complementarse con el trabajo de campo, con el objetivo de identificar, diseñar y calcular indicadores relacionados con dichos atributos, especificando su método de cálculo y las fuentes de información empleadas.

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

IV.3 Hallazgos y resultados

En esta sección se realizará una valoración integral de la operación del Pp de acuerdo con los alcances definidos. Todos los hallazgos y resultados se sustentarán en la información obtenida en los apartados de "Descripción y valoración de los procesos y subprocesos" y "Medición de atributos de los procesos y subprocesos". En esta valoración integral se señalará en qué medida la gestión operativa conduce al logro de los objetivos del Pp.

Asimismo, se señalarán las áreas de mejora, las buenas prácticas y las fortalezas detectadas en la operación del Pp, y a partir de ello el **equipo evaluador** emitirá recomendaciones de mejora sobre aspectos específicos de cada proceso y subproceso, y en su caso macroproceso, del Pp. Adicionalmente, identificará los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos ("cuellos de botella"), de coordinación entre unidades administrativas y otros que hubiese en los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp, entendiéndose como aquellas prácticas, procedimientos, actividades o trámites que obstaculizan la operación del Pp.

En este sentido, identificarán las situaciones en las que la normativa genere complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del Pp, para lo cual se presentará (por cada situación identificada) una propuesta de modificación a la normativa aplicable al Pp, considerando las restricciones prácticas que existan para su implementación, así como los efectos potenciales de ser

⁸ Las actividades son adecuadas si están en función del logro del objetivo de cada proceso. Por ejemplo, si se verifica que el formato de los mensajes a difundir cumpla con las características necesarias para llegar a la población o área de enfoque objetivo, como sería un mensaje de audio en la lengua indígena de la localidad donde se encuentran los posibles destinatarios o beneficiarios, o bien, como sería un mensaje dirigido a personal operativo del Pp cuyo nivel de estudios promedio pudiera complicar la comprensión de lenguaje técnico utilizado.

implementada. Los resultados de este análisis se describirán en el Anexo V "Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Pp".

Para la identificación y descripción de los "cuellos de botella", buenas prácticas y fortalezas del Pp, se considerará la información derivada del análisis de la operación del Pp, así como los puntos de vista de los principales actores que intervienen en ella. Este análisis contendrá las causas y las consecuencias de los "cuellos de botella" detectados, sus características y naturaleza (si son normativas o estrictamente operativas); de igual manera, se desarrollará un análisis de las buenas prácticas identificadas.

En adición a lo anterior, en esta sección se incluirá un análisis FODA, así como una síntesis en el Anexo VI "Análisis FODA de la operación del Pp".

IV.4 Conclusiones, valoración global de la operación del Pp y recomendaciones

El apartado de conclusiones contendrá una síntesis de los resultados encontrados en la Evaluación de Procesos del Pp, resaltando los hallazgos más relevantes que se hayan detectado y que pudiesen transformarse en ASM.

El **equipo evaluador** calculará una valoración global cuantitativa sobre la operación y la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp a partir del siguiente esquema de puntuación:⁹

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

⁹ La valoración cuantitativa deberá estar sustentada y, por tanto, ser consistente con lo valorado por el equipo evaluador en el apartado de "Medición de atributos de los procesos y subprocesos".



- Entre 40% y 69.99% de los procesos (o macroprocesos) es suficiente = 3 puntos.
- Entre 20% y 39.99% de los procesos (o macroprocesos) es suficiente = 2 puntos.
- Entre 1% y 19.99% de los procesos (o macroprocesos) es suficiente = 1 punto.
- Ninguno de los procesos (o macroprocesos) es suficiente = 0 puntos.

• **Pertinencia:**

- Todos los procesos (o macroprocesos) son pertinentes = 5 puntos.
- Entre 70% y 99.99% de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 4 puntos.
- Entre 40% y 69.99% de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 3 puntos.
- Entre 20% y 39.99% de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 2 puntos.
- Entre 1% y 19.99% de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 1 punto.
- Ninguno de los procesos (o macroprocesos) es pertinente = 0 puntos.

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

El **equipo evaluador** utilizará el Anexo VII "Valoración global cuantitativa" para documentar, argumentar y sustentar cada una de las valoraciones cuantitativas sobre la operación y la ejecución de los procesos (o macroprocesos) del Pp.

Adicionalmente, en este apartado se integrarán las recomendaciones y conclusiones que se consideren más relevantes de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, del Pp, las cuales deben formularse con base en los hallazgos del trabajo de campo y de gabinete. El objetivo final de las recomendaciones es proveer información valiosa a los operadores del Pp para realizar adecuaciones en la ejecución de los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, de modo que se potencie la consecución de resultados del Pp.

Las recomendaciones que se formulen como resultado de la Evaluación de Procesos del Pp tendrán las siguientes características:

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

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

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

Adicionalmente, y de conformidad con el alcance de la Evaluación de Procesos del Pp, se presentará una propuesta para crear o fortalecer el sistema de monitoreo de gestión del Pp, con indicadores a nivel de procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos.

Asimismo, a partir de todo el análisis y valoraciones realizadas, se deberá emitir un pronunciamiento acerca de la percepción de eficiencia que el **equipo evaluador** haya tenido sobre la ejecución de los macroprocesos, procesos y subprocesos del Pp.

Los indicadores que se propongan por el **equipo evaluador**, cumplirán con las siguientes características: Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados (CREMA). Asimismo, el **equipo evaluador** presentará el ejercicio de un primer cálculo de estos indicadores, con insumos reales de ser posible, o si no hipotéticos, en un anexo de formato libre. Anexo IX "Sistema de monitoreo e indicadores de gestión del Pp".

V. Bitácora de trabajo de campo y bases de datos

El **equipo evaluador** entregará una bitácora de trabajo campo que destaque de forma sintética, entre otros puntos, las principales actividades y situaciones a las que se enfrentó y que podrían afectar los resultados de la Evaluación de Procesos del Pp.

Asimismo, entregará las bases de datos generadas a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y de la recopilación de información en el trabajo de campo. Las bases de datos se entregarán en formatos compatibles con Excel, debiendo mantener la confidencialidad de los entrevistados, pero sin alterar la información proporcionada por estos. En las bases de datos debe estar sistematizada toda la información recabada a partir de la aplicación de los instrumentos de levantamiento de información y deberá sustentar el análisis, las valoraciones, los hallazgos y las conclusiones de la evaluación.

Q

VI. Perfil del coordinador y del equipo evaluador

Tabla A. Perfil de equipo evaluador

Cargo	Requisitos Académicos	Experiencia General	Experiencia Específica
Coordinador equipo evaluador Mtra. Cinthya Rocha Santos	Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos <i>Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales</i>	Ha participado y/o coordinado en la evaluación de más de veinte programas gubernamentales	Se anexa CV y documentación
Investigador Senior Mtra. Evelyn León Jiménez	Maestría en Desarrollo Económico <i>University of Sussex</i>	Laboró por cuatro años en CONAGUA	Se anexa CV y documentación
Investigador Junior Lic. Angélica Miranda Santamaría	Licenciatura en Economía <i>Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey</i>	Ha participado en la evaluación de más de cinco programas gubernamentales	Se anexa CV y documentación
Asistente de investigación Lic. Víctor Hugo Espinoza Trejo	Licenciado en economía <i>Universidad Autónoma Metropolitana</i>	Ha participado en la evaluación de dos programas gubernamentales	Se anexa CV y documentación

EXPERIENCIA DEL EQUIPO EVALUADOR

Nombre de la evaluación	Función	Año	Liga del documento
Experiencia de la Coordinadora de la Evaluación			
Evaluación de procesos del Programa de Empleo Temporal 2015 de SEDESOL	Consultor Senior	2015	https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56294/Informe_Final_Evaluacion_de_Procesos_PET_2015.pdf
Evaluación Piloto de los Fondos del Ramo General 33: FAM y FAIS 2014-2015 para el estado de Zacatecas. Dicha evaluación incluye el análisis de los procesos de planeación, de validación y seguimiento de los proyectos, coordinación, información y transparencia y rendición de cuentas	Coordinación general	2015	http://www.finanzas.gob.mx/contenido/2015/Poderejecutivo2015/evaluaciones/Ramo%2033,%20FAIS%20Informe%20final%20FAM%20ASISTENCIA%20SOCIAL_ej.pdf



Evaluación Piloto de los Fondos del Ramo General 33: FAM y FAIS 2014-2015 para el estado de Zacatecas. Dicha evaluación incluye el análisis de los procesos de planeación, de validación y seguimiento de los proyectos, coordinación, información y transparencia y rendición de cuentas	Coordinación general	2015	http://sedesol.zacatecas.gob.mx/documentos/evaluacion_FISM_2014.pdf
Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.	Coordinación Técnica	2017	http://hacienda.sonora.gob.mx/media/2389/fais-1-51.pdf
Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (Modalidad: Infraestructura Educativa)	Coordinación Técnica	2017	http://hacienda.sonora.gob.mx/media/2388/fam-ie.pdf
Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (Modalidad: Asistencia Social)	Coordinación Técnica	2017	http://hacienda.sonora.gob.mx/media/2385/fam-as-1-51.pdf
Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas	Coordinación Técnica	2017	http://hacienda.sonora.gob.mx/media/2390/fafef-1-51.pdf
Evaluación del Consistencia y Resultados del Programa de Otorgamiento de Subsidios para la Implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Penal.	Coordinación Técnica	2017	http://hacienda.sonora.gob.mx/media/2386/otorgamiento-1-51.pdf
Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa G003: Programa de Regulación Ambiental	Coordinación Técnica	2016	
Programa presupuestario E011 Promover la Protección de los Derechos Humanos y Prevenir la Discriminación, responsabilidad del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED)	Consultor Senior	2012	http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/programas/sed/evaluaciones/2011/04e011pcr11.pdf
Experiencia del Investigador Senior de la Evaluación			
CONAGUA	Subdirectora	2010-2014	No aplica
Experiencia del Investigador Junior de la Evaluación			
Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (Modalidad: Asistencia Social)	Investigador Junior	2017	http://hacienda.sonora.gob.mx/media/2385/fam-as-1-51.pdf
Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (Modalidad: Infraestructura Educativa)	Investigador Junior	2017	http://hacienda.sonora.gob.mx/media/2388/fam-ie.pdf
Evaluación de Diseño Programa nacional de financiamiento al microempresario y a la mujer rural	Investigador Junior	2016	https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/119453/informe_final_ed_2016_s021.pdf
Experiencia del Investigador Junior de la Evaluación			
Evaluación del Consistencia y Resultados del Programa de Otorgamiento de Subsidios para la Implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Penal.	Investigador	2017	http://hacienda.sonora.gob.mx/media/2386/otorgamiento-1-51.pdf
Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.	Investigador	2017	http://hacienda.sonora.gob.mx/media/2389/fais-1-51.pdf

COORDINADOR DE LA EVALUACIÓN

CURRÍCULUM VITAE

CINTHYA ROCHA SANTOS

Privada Allinton No 7, Real Castell

Tecámac de Felipe Villanueva, estado de México, 55770 ;

cinthya.rocha.santos@gmail.com

Tel. 59-32-21-99 / Cel: 044-55-43-42-94-19

FORMACIÓN ACADÉMICA:

- **Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos**
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO – Sede México)
- **Licenciada en Economía**
Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco

EXPERIENCIA EN CONSULTORÍA:

- **SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN (SAGARPA).** *Evaluación del Consistencia y Resultados del Programa E003 Desarrollo y Vinculación de la Investigación Científica y Tecnológica con el Sector.* Cargo: Coordinación General. Marzo - Junio 2018.
- **SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN (SAGARPA) – INTELINOVA Consulting, SC.** *Estudio para el Fortalecimiento de la Política Alimentaria en el marco de los Programas Federales de la SAGARPA.* Cargo: Coordinación Técnica. Julio-Octubre 2017
- **SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO DEL ESTADO DE SONORA – INTELINOVA Consulting.**
 - a) *Diseño e integración de procesos y estructura organizacional*
 - b) *Fortalecimiento del Control Interno*Cargo: Coordinación Técnica. Mayo- Septiembre 2017.
- **INSTITUTO SONORENSE DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA (ISIE) – INTELINOVA Consulting, SC.** *Fortalecimiento del Control Interno en el Instituto Sonorense de Infraestructura Educativa.* Cargo: Coordinación Técnica. Mayo- Septiembre 2017.
- **SECRETARÍA DE HACIENDA DEL ESTADO DE SONORA – INTELINOVA Consulting, SC.** Cargo: Coordinación Técnica. Mayo-Agosto 2017
 - a) *Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.*
 - b) *Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (Modalidad: Infraestructura Educativa)*
 - c) *Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (Modalidad: Asistencia Social)*

- d) *Evaluación del Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas*
 - e) *Evaluación del Consistencia y Resultados del Programa de Otorgamiento de Subsidios para la Implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Penal.*
 - f) *Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (Modalidad: Educación Tecnológica)*
 - g) *Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (Modalidad: Educación de Adultos)*
- **SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES (SEMARNAT) – GARBER, S.A.** *Evaluación del Consistencia y Resultados del Programa G003 Regulación Ambiental.* Cargo: Coordinador general. Diciembre, 2016.
 - **SECRETARÍA DE ECONOMÍA (SE) – Ahumada Lobo y Asociados, SC.** *Actualización del diagnóstico ampliado del Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario y a la Mujer Rural (PRONAFIMM).* Cargo: Coordinador técnico. Diciembre, 2016.
 - **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO:** *Diseño e impartición de los cursos:*
 - a) *Administración de proyectos*
 - b) *Construcción de indicadores de gestión y resultados*
 - c) *Atención ciudadana – COCODI*
 - d) *Atención ciudadana – Quejas y denuncias*
 Cargo: Responsable de proyecto. Noviembre, 2016.
 - **CONSEJO NACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA SOCIAL (CONEVAL) – IDEA Consultores:** *Análisis exploratorio del gasto transferido a las entidades federativas a través del Fondo de Aportaciones Múltiples, 2008-2015.* Cargo: Coordinador Técnico. Noviembre, 2016.
 - **IINSTITUTO DE EDUCACIÓN DE AGUASCALIENTES:** *Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gastos Operativos 2015 (FONE).* Cargo: Consultor Senior. Octubre, 2016.
 - **SECRETARÍA DE TURISMO – IDEA Consultores**
 - a) *Evaluación de Diseño del programa F005 "Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables".* Cargo: Coordinador Técnico. Julio, 2016.
 - b) *Evaluación de Diseño del programa S248 "Programa para el desarrollo regional turístico sustentable y Pueblos Mágicos "* Cargo: Coordinador Técnico. Julio, 2016.
 - **SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA (DIF) - IDEA Consultores.** Cargo: Coordinación Técnica. Julio 2016
 - a) *Evaluación de diseño del programa E041- Programa de Protección y Restitución de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes.* Cargo: Coordinador Técnico. Julio, 2016.
 - b) *Evaluación de diseño del programa S272- Programa de Apoyos para la Protección de las Personas en Estado de Necesidad.* Julio, 2016.
 - **SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN (SAGARPA) - IDEA Consultores.:** *Evaluación de diseño del programa P001 – Registro, Control y Seguimiento de los Programas Presupuestales .* Cargo: Coordinador Técnico. Julio, 2016.

- **INSTITUTO NACIONAL DE TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES -IDEA Consultores.:** *Estudio para Fortalecer la Estrategia de Educación Cívica y Cultura para el Ejercicio de Derecho a la Protección de Datos Personales por parte de los Titulares.* Cargo: Investigador. Enero, 2016.
- **SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL (SEDESOL) - IDEA Consultores.:** Evaluación de procesos del Programa de Empleo Temporal 2015. Cargo: Consultor Senior. Enero, 2016.
- **SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN (SAGARPA) - IDEA Consultores.:** *Elaboración de los diagnósticos de los programas presupuestarios E001 Desarrollo y aplicación de programas educativos en materia de agricultura; E003 Desarrollo y vinculación de la investigación científica y tecnológica con el sector; E006 Generación de proyectos de investigación; U002 Fomento de la Ganadería y Normalización de la Calidad de los Productos Pecuarios y U017 Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable.* Cargo: Coordinación de proyecto. Diciembre 2015.
- **CONSEJO NACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA SOCIAL (CONEVAL) - IDEA Consultores:** Evaluación Piloto de los Fondos del Ramo General 33: FAM y FAIS 2014-2015 para el estado de Zacatecas. Dicha evaluación incluye el análisis de los procesos de planeación, de validación y seguimiento de los proyectos, coordinación, información y transparencia y rendición de cuentas. Cargo: Coordinación de proyecto. Diciembre 2015.
- **SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO (SHCP) – ITG Consultores en Finanzas Públicas:** *Servicios de consultoría para la reingeniería del gasto público. Módulo: Documento de análisis y recomendaciones para la integración de las MIR de los Pp contenidos en la estructura programática a utilizar en el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2016 e Instrumento para evaluar las MIR de los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal.* Cargo: Consultor Senior y Coordinación del Módulo. Diciembre, 2015.
- **CONSEJO NACIONAL PARA LA CIENCIA Y TECNOLOGÍA (CONACYT) - ITESM -CCM):** Evaluación de Diseño del PU004 Programa para el Desarrollo Científico y Tecnológico. Cargo: Investigador Senior, Julio, 2013.
- **CONSEJO NACIONAL PARA PREVENIR LA DISCRIMINACIÓN (CONAPRED) - INAP:** Evaluación de Consistencia y Resultados al Programa para Prevenir la Discriminación desarrollada por el Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. (INAP). Cargo: Investigador Senior. Octubre 2011-Febrero 2012.
- **GOBIERNO DEL ESTADO DE OAXACA:** *Planes Regionales de Desarrollo 2011-2017.* Investigador Senior y miembro del Grupo Redactor de la empresa Talentum, Consultores, 2011
- **GOBIERNO DEL ESTADO DE OAXACA:** *Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Oaxaca 2011-2017.* Miembro del Grupo Redactor del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey- CCM, 2011

- **CONSEJO NACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA SOCIAL (CONEVAL):** *Diagnóstico de la implementación de sistemas de evaluación y monitoreo de la política social en las entidades federativas* desarrollado por la empresa IDEA, Consultores. Cargo: Coordinación del Proyecto, 2010
- **CONSEJO NACIONAL PARA LA CIENCIA Y TECNOLOGÍA (CONACYT):** Evaluación de Diseño del Programa PS225 Fortalecimiento en las entidades federativas de las capacidades científicas, tecnológicas y de innovación. Cargo: Líder del Proyecto, 2009.
- **GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO:** *Programa de Fortalecimiento a la Transparencia para el gobierno del estado de Jalisco* desarrollado por la empresa Aregional, Consultores. Cargo: Líder del Proyecto, 2009
- **GOBIERNO DEL ESTADO DE SINALOA:** *Programa de Transparencia Universitaria para la Universidad de Sinaloa* desarrollado por la empresa Aregional, Consultores. Cargo: Líder del Proyecto, 2009.
- **GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA:** *Competitividad Sistémica del Estados de Puebla y sus regiones.* Responsable de la evaluación de la competitividad sistémica en la región Tehuacán desarrollado por la empresa Aregional, Consultores. Cargo: Investigador Senior, 2008.
- **UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ:** *Programa de Transparencia Universitaria para la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez* desarrollado por la empresa Aregional, Consultores. Cargo: Líder del Proyecto, 2008.
- **GOBIERNO DEL ESTADO DE VERACRUZ:** *Competitividad Sistémica del Estados de Veracruz y sus regiones.* Responsable de la evaluación de la competitividad sistémica en la región de los Tuxtlas desarrollado por la empresa Aregional, Consultores. Cargo: Investigador Senior, 2008.
- **BANCO MUNDIAL:** *Estudio sobre las principales experiencias en Latinoamérica de combate a la pobreza a partir de un enfoque territorial.* Cargo: Investigador Senior, 2008.
- **SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL (SEDESOL):** Evaluación de Diseño y Consistencia de Resultados del Programa Empleo Temporal desarrollada por FAO-México. Cargo: Especialista Evaluador, 2007-2008.
- **UNAM - FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN:** *Diseño del curso de capacitación para postular al Servicio Civil de Carrera* en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en las capacidades correspondientes a "Actos de Vigilancia" y "Contabilidad del Subsistema de Fondos Federales". Cargo: Líder de Proyecto, 2006-2007.
- **SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL (SEDESOL):** Evaluación de la Estrategia Microrregiones desarrollada por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey- CCM. Cargo: Evaluador especialista, 2005-2006.
- **GOBIERNO DEL ESTADO DE MICHOACÁN:** *Programa de Financiamiento al Desarrollo de Michoacán, 2003-2008 (Profidem).* Miembro del equipo consultor de Aregional y responsable del Programa de Seguridad Social, 200-2003.

EXPERIENCIA LABORAL:
SECRETARÍA DE ECONOMÍA – ÓRGANO INTERNO DE CONTROL

Titular del Área de Auditoría para el Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública

Marzo 2014 – Septiembre 2015

- Diseño de la estrategia para la firma de los Acuerdos Específico de Gestión de las Entidades, Unidades Administrativas y Programas a cargo de la SE y su sector coordinado, así como el diseño del mecanismo de seguimiento a dichos Acuerdos.
- Definición de la estrategia logística para la firma de los Acuerdos Específicos de Gestión.
- Asesoría y acompañamiento a las áreas responsables de la implementación de los programas de subsidio a cargo de la SE e INADEM en materia de diseño y seguimiento a fin de mejorar las MIR, ROP, diagnósticos e indicadores.
- Fortalecimiento del Control Interno y la Administración de Riesgos en la Secretaría de Economía (SE), Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y Comisión de Mejora Regulatoria (COFEMER).
- Elaboración del Programa Anual de Trabajo del OIC e implementación del Taller de Enfoque Estratégico para la identificación de riesgos y elaboración del Programa de Trabajo del OIC.
- Apoyo a las instituciones del sector coordinado en la identificación de riesgos e implementación del Taller de Enfoque Estratégico.
- Facilitación de Talleres para la elaboración de la MIR y verificación de indicadores en PROMÉXICO, PROFECO, ESSA, INAES e INADEM.
- Asesoría en Planeación Estratégica, Metodología del Marco Lógico y Diseño de indicadores a las instituciones del Sector Coordinado (PROMÉXICO, SGM, ESSA, FIFOMI, INAES, PROFECO)
- Atención al Programa para un Gobierno Cercano y Moderno mediante el seguimiento a las Bases de Colaboración firmadas por la SE, INADEM y COFEMER.

SECRETARÍA DE ECONOMÍA – ÓRGANO INTERNO DE CONTROL

Director General Adjunto de Vinculación con Órganos Internos de Control del sector coordinado

Julio 2013 – Febrero 2014

- Diseño e implementación del mecanismo para coordinar a los Órganos Internos de Control del sector coordinado.
- Elaboración de la metodología para identificar, evaluar y dar seguimiento a los riesgos de los OIC del sector coordinado.
- Diseño de tableros de indicadores para el seguimiento de los Programas de Trabajo y riesgos de los OIC del sector coordinado.
- Revisión y adecuación de los indicadores institucionales incluidos en los Programas Especiales, Institucional y/o Sectorial, así como las MIR.
- Talleres de capacitación en materia de riesgos y Metodología del Marco Lógico a OIC del sector coordinado.



SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA
Directora de Modelos y Estadísticas de los Órganos de Vigilancia y Control
Junio 2009 – junio 2013

- Diseñar e implementar el mecanismo para la evaluación del desempeño de los Órganos Internos de Control (Sistema de Evaluación para Resultados de OIC, serOIC)
- Diseñar e implementar el mecanismo para la evaluación del desempeño de los Delegados y Comisarios Públicos (Sistema de Evaluación para Resultados de Delegados y Comisarios Públicos, serDC)
- Coordinar la medición de indicadores que conforman la evaluación de OIC
- Apoyar a las Unidades Administrativas de la SFP en el diseño y/o ajustes a los indicadores específicos del modelo de evaluación
- Atención a las solicitudes de información y auditorías realizadas por las instancias fiscalizadoras (ASF, OIC en SFP)
- Diseño e implementación del mecanismo de seguimiento a los resultados del serOIC
- Participación en la definición de la metodología de riesgos para la elaboración de los Programas de Trabajo de los OIC
- Elaboración del Diagnóstico sobre las estructuras organizacionales de los OIC

AREGIONAL CONSULTORES, SA DE CV
Directora de Federalismo Fiscal, Rendición de Cuentas y Desarrollo Municipal
Enero 2004 – Mayo 2009
Directora de Análisis Estatal y Municipal
Abril 2003 – Agosto 2004

- Asesoría a los gobiernos locales sobre temas relacionados con finanzas públicas, recursos federales, educación, seguridad pública, desarrollo social, entre otros.
- Capacitación a gobiernos estatales y municipales en materia de finanzas públicas, desarrollo social, seguridad pública, transparencia y rendición de cuentas.
- Elaboración y presentación del Índice de Transparencia de la Información Fiscal de las Entidades Federativas
- Colaboración en la revista aRegional, elaboración de artículos sobre temas de desarrollo municipal, desarrollo social, transparencia, educación, seguridad pública y finanzas públicas.
- Atención a medios de comunicación impresos, radiofónicos y televisivos.
- Investigación y análisis sobre temas relacionados con federalismo fiscal, rendición de cuentas, transparencia, desarrollo municipal, finanzas públicas, educación, desarrollo social, seguridad pública y economía sectorial.
- Impartición de cursos, talleres, ponencias y seminarios.
- Participación en proyectos de consultoría.

Investigadora y Analista sobre Deuda Pública


Septiembre 2002 – Marzo, 2003

- Colaboración en proyectos de consultoría
- Elaboración de análisis e investigaciones para publicaciones institucionales
- Elaboración de análisis económicos bilingües de publicación semanal en materia desempeño gubernamental, deuda y finanzas públicas.

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

Unidad de Coordinación Técnica y Vocero

Jefe de Departamento de Estadística

Enero 1999 – Marzo 2001

Unidad de Enlace con el Congreso de la Unión

Analista del Departamento de Estadística y Estrategia Política

Septiembre 1999 – Diciembre 1999

- Elaboración y administración de tablero de control de los principales índices e indicadores económicos y financieros del país
- Elaboración del informe semanal sobre el desempeño económico y financiero del país
- Diseño e implementación del Programa de Prospectiva Electoral
- Análisis y elaboración de escenarios para la aprobación de las iniciativas económicas y presidenciales en la H. Cámara de Diputados
- Atención y seguimiento al trabajo legislativo en la H. Cámara de Diputados
- Elaboración de tarjetas informativas
- Enlace de la SHCP con la H. Cámara de Diputados

EXPERIENCIA EN INVESTIGACIÓN:

- Responsable de la medición, redacción y publicación del *Índice de Transparencia de la Información Fiscal de las Entidades Federativas* 2005, 2006, 2007, 2008 y 2009. Aregional.com
- Responsable del documento *Competitividad Sistémica en los Sistemas de Ciudades de México*. Junio, 2008. Aregional.com
- Responsable del documento *Análisis comparativo sobre la estructura y utilidad de las cuentas públicas estatales en México*. Enero, 2008. Aregional.com
- Colaboración en la elaboración del *Índice de Competitividad Sistémica de las Ciudades Mexicanas*. Octubre, 2007. Aregional.com
- Responsable del documento *Estructura Productiva de las 55 Zonas Metropolitanas en México*. Junio, 2007. Aregional.com
- Responsable del documento *Índice de Transparencia y Acceso a la Información de las Universidades Públicas*. Abril, 2007. Aregional.com
- Responsable del documento *Análisis comparativo sobre la estructura y utilidad de las cuentas públicas estatales en México*. Noviembre, 2005. Aregional.com
- Responsable del documento *El impuesto predial en México y su impacto en las finanzas municipales*. Octubre, 2005. Aregional.com

9

- Responsable del documento *Fiscalización en México. Un análisis de las regulaciones federal y estatales*. Octubre, 2003. Aregional.com
- Responsable del documento *Situación financiera de las entidades federativas, 1997-2000*. Enero, 2003. Aregional.com
- Colaboración en la elaboración del documento *Análisis comparativo del marco jurídico de la deuda pública en las entidades federativas*. Julio, 2002. Aregional.com

EXPERIENCIA EN DOCENCIA:

- **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO - FONHAPO**
Curso: Diseño de Indicadores, Junio 2013.
- **UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ**
Maestría en Contraloría Social
Curso: Contraloría y Evaluación de Políticas Públicas
Agosto-Noviembre 2012
- **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO - SEP**
Diplomado: "Administración de Programas y Proyectos Públicos y Sociales"
Coordinación Académica del Diplomado. Mayo-Octubre, 2013
Módulo 3: "Planeación de Programas y proyectos". Julio, 2013
Módulo 5: "Seguimiento de Programas y Proyectos", Julio 2012
Módulo 3: "Planeación de Programas y proyectos". Septiembre, 2011
Módulo 1: "El contexto de la Administración de Programas y Proyectos Públicos y Sociales". Agosto, 2011
- **ESCUELA DE GRADUADOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, ESTADO DE MÉXICO (EGAP-ITESM) – CÁMARA DE DIPUTADOS**
Diplomado: "Construyendo un Nuevo Federalismo". Agosto – Septiembre 2008
- **INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY (ITESM-CCM):**
Materia: Economía Política en la Licenciatura en Economía y Ciencias Políticas
Agosto – Diciembre 2008, 2009 y 2010 y; Enero – Mayo 2008
- **UNIVERSIDAD ANÁHUAC**
Materia: Economía en la Maestría en Economía y Negocios. Septiembre – Diciembre 2007
- **UNIVERSIDAD PANAMERICANA**
Materia: Macroeconomía Intermedia en la Licenciatura en Economía. Agosto 2005 – Enero 2006

Dirección de tesis:

- **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO-FACULTAD DE CIENCIAS**
Dirección de la tesis *Metodología para la evaluación de riesgos en el sector público* para obtener el grado de Licenciado en Actuaría. Noviembre, 2012 a la fecha.
- **FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES (FLACSO-México)**
Dirección de la tesis *Bursatilización y Calificación Crediticia Municipal en México* para obtener el grado de

Maestra en Gobierno y Asuntos Públicos. Febrero, 2012.

Dirección de la tesis *Efectos de las Regalías Petroleras Directas en la Descentralización hacia el Municipio Colombiano* para obtener el grado de Maestro en Gobierno y Asuntos Públicos. Agosto, 2004.

CONFERENCIAS, TALLERES Y SEMINARIOS IMPARTIDOS:

- **GOBIERNO DE NAYARIT - COPLADE**
Conferencia: Avances en la transparencia y desarrollo institucional; Mayo 14, 2008
- **GOBIERNO DE CHIAPAS-SECRETARÍA DE FINANZAS**
Panelista en el Seminario Internacional de Finanzas Públicas; Septiembre de 2006
- **ASOCIACIÓN MEXICANA DE MUNICIPIOS DE MÉXICO, A.C. (AMMAC)**
Panelista en:
 - *Seminario Presupuesto 2008*. Gasto Federalizado: "Participaciones y Aportaciones Federales"; 23 y 24 de noviembre, 2007.
 - *IV Congreso Nacional de Seguridad Pública*; 21-23 de septiembre de 2005.
 - *VI Congreso Nacional de Finanzas Públicas Municipales*, encuentro de innovación sobre finanzas locales; 23 de octubre de 2004.
 - *Obligaciones hacendarias de los gobiernos municipales y miscelánea 2004*. Febrero, 2004.
 - Responsable del Taller *Áreas de Oportunidad Financiera 2005*. Febrero, 2005.
- **UNIVERSIDAD ANÁHUAC – BANAMEX**
Responsable de los Talleres:
 - *Oportunidades de Negocio en el Gobierno Federal y Entidades Federativas*. Febrero, 2007
 - *Oportunidades de Negocio en el Gobierno Federal*. Mayo, 2006
 - *Administración Pública. Recursos Federalizados*. Marzo, 2005
- **CÁMARA DE DIPUTADOS-COMISIÓN DE VIGILANCIA DE LA ASF**
Responsable de los Talleres:
 - *Rendición de Cuentas, Transparencia y Cuenta Pública*. Junio, 2006
 - *Fiscalización y Gasto Federalizado*. Agosto, 2004
 - *Fiscalización, Transparencia y Rendición de Cuentas*. Agosto, 2004
- **AREGIONAL**
Conferencia de Prensa para presentar los resultados del *Índice de Transparencia en la Información Fiscal*; 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 y 2009

CURSOS Y CONGRESOS RECIBIDOS:

México, D.F. Septiembre, 2012

Integración y diseño de Indicadores
UNAM
FES Aragón

México, D.F. Agosto 2012

Análisis, manejo, explotación de bases de datos 2010
IT Professional Services

México, DF. Octubre, 2011

Administración de Riesgos
ITESM-CSF

México, DF. Abril, 2011

Auditoría al Desempeño
IPN

México, DF. Julio, 2008

Matriz del Marco Lógico e Indicadores
Coneval-CEPAL

México, DF. Octubre, 2008

Introducción a la Matriz del Marco Lógico e Indicadores
Sedesol-CEPAL

México, DF. Enero, 2006

"La Política Social en México"
Instituto de Investigaciones Sociales
UNAM

México, D.F. Agosto, 2005

"Administración Pública"
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
UNAM

México, D.F. Enero, 2005

"Pobreza, exclusión y políticas sociales"
Instituto de Investigaciones Sociales
UNAM

León Guanajuato. Agosto, 2000

"Desarrollo Económico, Banca Social y
Microempresas"
CEPAL-COLCAMI

Santiago, Chile. Marzo, 2000

"Capacitación en Programas de Microfinanzas".
Banco Interamericano de Desarrollo - Consorcio
Latinoamericano de Capacitación en Microfinanzas

RECONOCIMIENTOS:

Segundo Lugar en el Premio Nacional de las Finanzas Públicas del Centro de Estudios de la Finanzas Públicas de la H. Cámara de Diputados.

Ensayo: ¿Está el presupuesto realmente basado en resultados? Un análisis del impacto del desempeño en la asignación presupuestal de los programas presupuestarios del gasto programable en México (2015 - 2017)

Primer Lugar en el Tercer Certamen Nacional de Ensayo sobre Fiscalización de la Auditoría Superior de la Federación.

Ensayo: "Análisis Comparativo del Marco Jurídico de Fiscalización en el ámbito estatal".

OTROS:

Certificación como instructor de cursos de capacitación presenciales

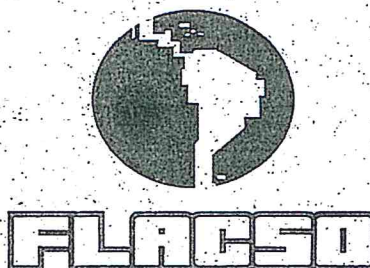
ITESM/CCM-CONOCER

2011

Certificación como evaluador de la competencia de candidatos con base en estándares de competencia

ITESM/CCM-CONOCER

2011


FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES

Por cuanto

Cinthya Rocha Santos

ha realizado los estudios y cumplido los requisitos del programa de

MAESTRIA EN GOBIERNO Y ASUNTOS PUBLICOS

en la Sede de México, la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, en virtud de las atribuciones que le otorga el Acuerdo Intergubernamental que la rige, le otorga el título de Maestro en Gobierno y Asuntos Públicos.

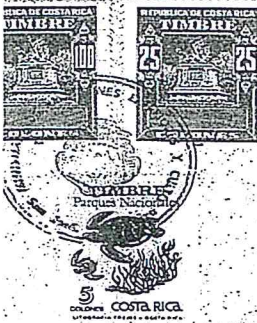
Dado en San José el día 23 de Septiembre de 1998.

Secretario General

Interesado



Director de Sede



1651-7

REPÚBLICA DE COSTA RICA
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO
La firma que antecede del señor
Wilfredo Lozano - Director General
FLACSO

ES AUTÉNTICA
San José, 2 DIC. 1998
Esta autenticación no aplica responsabilidad en cuanto
al contenido del documento.

Amalia Porras García



EL QUE SUSCRIBE, SU DIRECTOR DE PROGRAMAS
ACADÉMICOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE
EDUCACIÓN SUPERIOR, HACÉ CONSTAR QUE LAS
FIRMAS QUE APARECEN EN EL PRESENTE DOCUMENTO
SON LAS REGISTRADAS EN ESTA DIRECCIÓN Y
CORRESPONDEN A:

Wilfredo Lozano
Gerónimo Pérez Fernández del Castillo

México, D.F. a 26 de junio de 2001

ALVARO
LIC. JOSE LUIS RAMOS RIVAS MARTINEZ



SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
Y EDUCACIÓN CIBERNÉTICA
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR
DIRECCIÓN DE REGISTRO
DE INSTITUCIONES PARTICULARES



EMBAJADA DE MEXICO
SAN JOSE, COSTA RICA

No. 288366

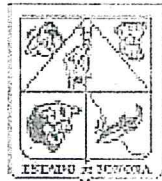
DERECHOS

Q7,809.00 COLONES

08/769

SERVICIO EXTERIOR MEXICANO

EXPERIENCIA DEL LICITANTE



Gobierno del
Estado de Sonora

**FONDO DE APORTACIONES
MÚLTIPLES ASISTENCIA SOCIAL
(FAM-AS)**

intelinova



FICHA TÉCNICA
Tabla 3. "Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación"

• Nombre de la instancia evaluadora	INTELINOVA, S.C.
• Nombre del coordinador de la evaluación	Mtro. Rodolfo Castro Valdez
• Nombres de los principales colaboradores	Líder del Proyecto (Coordinador técnico): Mtra. Cinthya Rocha Santos Consultores: Angélica Miranda Santamaría Jonathan González Betanzos Víctor Hugo Espinoza Trejo
• Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Director General de Planeación y Evaluación. Subsecretaría de Planeación del Desarrollo. Secretaría de Hacienda
• Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	C.P. José René Estrada Félix
• Forma de contratación de la instancia evaluadora	Invitación a tres
• Costo total de la evaluación	\$228,200.00 (I.V.A. incluido)
• Fuente de financiamiento	Recurso Estatal

**EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y
RESULTADOS DEL Pp G003: PROGRAMA DE
REGULACIÓN AMBIENTAL**

Informe final

Coordinador General de la Evaluación
Mtra. Cinthya Rocha Santos



ANEXO 19. Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Nombre o denominación de la evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados
Nombre del programa evaluado	G-003 "Programa de Regulación Ambiental"
Ramo	Ramo 16: Medio Ambiente y Recursos Naturales
Unidad(es) responsable(s) de la operación del programa	Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental
Servidor(a) público(a) responsable del programa	Martha García-Rivas Palmiros
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) a la que corresponde, o en su caso, si es evaluación complementaria	2016
Instancia de coordinación de la evaluación	Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental
Año de término de la evaluación	2016
Tipo de evaluación	Consistencia y Resultados
Nombre de la instancia evaluadora	GARBER, A.C.
Nombre del coordinador(a) externo de la evaluación	Mtra. Cinthya Rocha Santos
Nombre de los(as) principales colaboradores(as)	M.H.P. Berenice Garduño Bernal Dra. en A.P. Concepción Herrera Alcázar C.P. Angélica Mateos Odón Diana Alejandra Dotor Garduño
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental
Nombre del(los) titular(es) de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental

Secretaría de Turismo
Subsecretaría de Innovación y Desarrollo Turístico
Dirección General de Desarrollo Regional y Fomento Turístico
Dirección General de Gestión de Destinos

Evaluación de Diseño del programa F005 "Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables"

Informe Final

Coordinador General
Hugo Javier Fuentes Castro

Coordinador Técnico
Cinthya Rocha Santos

Experto en Turismo
Aleida Salguero Galdeano

Investigadores
María Eugenia Serrano Díez
Sergio Iván Velarde Villalobos
Norma Castañeda Bustamante

Asistentes
Larissa Pineda López

Ciudad de México, 15 de Julio de 2016

Anexo 9. Ficha técnica con los datos generales del evaluador externo y el costo de la evaluación

Nombre o denominación de la evaluación:	Evaluación de Diseño del Programa F005 Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables
Nombre del programa evaluado:	Programa F005 Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables
Ramo:	21 Turismo
Unidad(es) responsable(s) de la operación del programa:	Dirección General de Innovación del Producto Turístico Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas
Servidor(a) público(a) responsable del programa:	Francisco José de la Vega Aragón
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) a la que corresponde, o en su caso, si es evaluación complementaria:	2016
Instancia de coordinación de la evaluación:	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
Año de término de la evaluación:	2016
Tipo de evaluación:	Diseño
Nombre de la instancia evaluadora:	Consultores en Innovación, Desarrollo y Estrategia Aplicada de S. C. (Idea Consultores)...
Nombre del coordinador(a) de la evaluación	Hugo Javier Fuentes Castro.
Nombre de los(as) principales colaboradores(as)	Cintha Rocha Santos. Aleida Salguero Galdeano. María Eugenia Serrano Diez. Norma Castañeda Bustamante Sergio Velarde Villalobos. Larissa Pineda López.
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección General de Seguimiento y Evaluación.
Nombre del (de la) titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Luis Rodríguez Medellín.
Nombres de los(las) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	Julio César Juárez Martínez.
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Invitación a cuando menos tres personas de carácter nacional.
Costo total de la evaluación con IVA incluido	\$345,680.00 (Trescientos cuarenta y cinco mil seiscientos ochenta pesos 00/100 M.N.) con IVA incluido.
Fuente de financiamiento	Recursos fiscales. Partida presupuestal 33901 "Subcontratación de servicios con terceros".

Fuente: Idea Consultores

Tercera Entrega Informe final

Evaluación Piloto de los Fondos del Ramo General
33: FAM y FAIS 2014-2015 para el estado de
Zacatecas

**Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)
componente de Asistencia Social**

Coordinador General
Mtra. Cinthya Rocha Santos

Coordinador Técnico
Mtra. María Eugenia Serrano Diez

Responsable de la Evaluación del Fondo
Lic. Magda Rocío Aparicio Cedillo

30 de noviembre de 2015

Monte Líbano 1110
correo@ideaconsultores.com

Lomas de Chapultepec C.P. 11000

México D.F. 52 02 02 82
www.ideaconsultores.com

IDEA Consultores es una Marca Registrada operada por Consultores en Innovación, Desarrollo y Tecnología Aplicada, S.C. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS. México 2015



I. INTRODUCCIÓN

De conformidad con el numeral 39 del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2015, el CONEVAL tiene el interés de diseñar un instrumento de evaluación para el FAM y el FAIS que permita medir el desempeño de estos fondos en el cumplimiento de los objetivos a los cuales está condicionado el gasto, para lo cual se busca llevar a cabo la Evaluación Piloto de los Fondos del Ramo General 33: FAM y FAIS 2014-2015 en una entidad. La evaluación tiene la finalidad de analizar el desempeño de las aportaciones federales transferidas a las entidades federativas a través del FAM y FAIS a fin de proveer evidencia que retroalimente su planeación, operación y resultados, así como probar e identificar áreas de oportunidad para mejorar el instrumento de evaluación.

En congruencia con lo establecido en los Términos de Referencia de la presente evaluación, el enfoque metodológico consta de trabajo de gabinete y de campo; para el trabajo de gabinete se revisó y analizó la información estadística y documental relacionada con la planeación, operación y resultados del FAM Asistencia Social, como: documentos normativos: leyes, lineamientos, etc. Documentos estratégicos: Planes de Desarrollo, Programas específicos, manuales de operación, etc. Documentación Presupuestal y documentos de resultados: MIR, evaluaciones y resultados de las auditorías, etc. En cuanto al trabajo de campo, se realizaron 4 entrevistas a profundidad a funcionarios del gobierno estatal al Sistema I para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF), la Unidad de Planeación (UPLA) y a la Secretaría de Finanzas (SEFIN).

En este sentido, el Informe Final de la Evaluación Piloto del Fondo FAM en su componente Asistencia Social se conforma de cinco capítulos. El primero de ellos hace referencia al tema de Características Generales del Fondo, que se centra en la definición del objetivo del Fondo, su congruencia con el Propósito y el análisis de la lógica vertical de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR). Se analiza la normatividad federal y estatal del Fondo.

Con relación al segundo capítulo, se analiza el presupuesto y sus principales destinos de la mano de una corta revisión de los programas alimentarios que se financian con los recursos del Fondo. Se menciona también la concurrencia de estos recursos con recursos estatales y de cuotas de recuperación.

El tercer apartado, aborda diversos puntos acerca de la Planeación Estratégica del Fondo, construyendo una rápida revisión de aspectos diversos sobre las necesidades a las que contribuye a atender el Fondo, su priorización y áreas involucradas.

El capítulo cuatro se analiza el tema de la operación del Fondo centrado en los procesos claves y la existencia de procesos estandarizados para mantener un control y monitoreo de los principales procedimientos del FAM - Asistencia Social.

Por otra parte, en el capítulo cinco, se evalúan los principales resultados obtenidos con base en los indicadores de la MIR, la MIR estatal e información complementaria en materia de resultados.

En los anexos se presentan el desglose del análisis del gasto por proyecto, diagramas de procesos y las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) del Fondo, para

Monte Líbano 1110
correo@ideaconsultores.com

Lomas de Chapultepec C.P. 11000

México D.F. 52 02 02 82
www.ideaconsultores.com

Idea Consultores es una Marca Registrada operada por Consultoras en Innovación, Desarrollo e Ingeniería Aplicada, S.C. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS. MARZO 2015



**Secretaría de Desarrollo Social
Subsecretaría de Desarrollo Social y Humano
Dirección General de Atención a Grupos Prioritarios**

**Evaluación de Procesos del Programa de Empleo Temporal
2015
Informe Final**

Coordinador General

Dr. Hugo Fuentes Castro

Coordinador Técnico

Mtra. María Eugenia Serrano Díez

Investigadores

Cinthya Rocha Santos

María Lilia Bravo Ruiz

Rita Esther Molinar Monterrubio

Francisco Javier Altamira Rodríguez

Asistentes

Magda Rocío Aparicio Cedillo

Julio Espinosa Torres

México, D.F. diciembre de 2015

[Handwritten signature]





La Secretaría de Economía otorga la presente

CONSTANCIA A:

Mtra. Cinthya Rocha Santos

Por su participación como instructora del curso de Metodología de Marco Lógico y Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados, con una duración de 12 horas, impartido durante el mes de septiembre de 2013.

Lic. Enrique Abedro Rodríguez
Titular del Órgano Interno de Control



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ARAGÓN
DIVISIÓN DE UNIVERSIDAD ABIERTA, CONTINUA Y A DISTANCIA
CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA



OTORGA LA PRESENTE

CONSTANCIA

A

CINTHYA ROCHA SANTOS

Por haber concluido satisfactoriamente el curso:
"INTEGRACIÓN Y DISEÑO DE INDICADORES"
Impartido por el Mtro. Javier Octavio Rosas Salazar
del 10 al 14 de septiembre de 2012, con una duración de 20 horas,
en las instalaciones de la Secretaría de la Función Pública

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"
Nezahualcóyotl, Estado de México.

LIC. MARIO MARCOS ARVIZU CORTÉS
Jefe de la División de Universidad Abierta,
Continua y a Distancia



9

**INVESTIGADOR SENIOR DE LA EVALUACIÓN
CURRÍCULUM VITAE
EVELYN LEÓN JIMÉNEZ**


Evelyn León Jiménez

C. Mixcalco N.382 Col. Vicente Villada C.P.57710, Netzahualcóyotl, Estado de México.
 Cel. 044 55 91 88 7343. Tel. 57 97 08 57 Fecha de nacimiento: 09/09/1986
 Correo electrónico: evelynlm@idcloud.com

Educación

Septiembre 2014 – Marzo 2016 Universidad de Sussex, Brighton, East Sussex, Inglaterra. (Una de las mejores 10 universidades para estudiar estudios del desarrollo)

Maestría en Desarrollo Económico

El tesis se enfocó en calcular la probabilidad y la duración de episodios de diarrea en niños entre 1 y 4 años en relación con el acceso (pípa, agua entubada pública y agua entubada en el hogar) para alistar correlaciones socio-económicas se utilizó el indicador de disponibilidad del agua (disponibilidad del agua por cuenca y acuífero) en municipios marginados de México utilizando la corrección de selectividad muestral de Heckman.

Agosto 2004 – Mayo 2009 Instituto Tecnológico y Estudios Superiores de Monterrey, Campus Ciudad de México, México.
 Licenciatura en Economía

2004 – 2001 Universidad del Valle de México, Campus Roma, Ciudad de México, México.

Graduada con honores en bachillerato con especialidad en áreas económico-administrativas

Historia Laboral

Junio 2017 – Diciembre 2017 Asesor de Riesgo Crediticio de clientes de alto valor, Dirección General de Riesgos, BBVA Bancomer, Ciudad de México, México.

- Coordinar y actualizar los procesos que generan los insumos de la campaña de ofertas proactivas del banco para el sector de particulares.
- Atender los requerimientos del negocio en cuanto a la explicación detallada de los motivos por los cuales el cliente dejó de tener una oferta proactiva, en particular para el segmento de alto valor y empleados del grupo (revisión de scores, políticas de buró, políticas de endeudamiento de acuerdo al segmento).
- Creación de algoritmos que permitan identificar las ofertas proactivas en el archivo de motor de carga de ofertas proactivas.
- Análisis, identificación de perfiles y estrategia de reconducción de la cartera de Préstamo Personal Inmediato con mal comportamiento.
- Identificación de variables significativas en el modelo de segmentación (univariados)
- Segmentación de portafolios a través de herramientas TIERS de riesgos.
- Participación en grupos multidisciplinarios del banco para apoyar, señalar las áreas de oportunidad y ayudar al desarrollo de nuevos productos vigilando que se cumplan las políticas de apetito de riesgo.

Septiembre 2016 – Mayo 2017 Trainee Senior, BBVA Bancomer, Ciudad de México, México.

- Actualización y seguimiento de los modelos de endeudamiento para la prevención de admisión de carteras que vayan en detrimento de la estabilidad del cliente.
- Elaboración de indicadores de calidad de las bases de datos de Incremento de Línea de Crédito, Efectivo Inmediato y Llaves.
- Validación de información para ejecutar procesos de actualización de tablas de datos que se adecúan a las necesidades del área de política de admisión.
- Conocer la estructura y modelo de atención en los distintos segmentos bancarios: particulares, negocios, empresas, gobierno y alto valor.

Octubre 2015 – Noviembre 2015 Telefonista para recaudar fondos, Buffalo Fundraising Consultants Ltd, East Sussex, Inglaterra

- Contacté a al menos 150 ex-alumnos de la Universidad de Sussex para invitarlos a participar en la campaña de recaudación de fondos para patrocinar becas a estudios sirios refugiados en Inglaterra.
- Logré recabar 80 libras a través de la negociación de tres tipos de contribución financiera: contribución

Idiomas
 Inglés (IELTS 7.0)
 Francés (Básico)

Paquetes
 Econométricos
 Stata (avanzado)

Paquetería
 R (autodidacta)
 SAS (autodidacta)
 Access (intermedio)
 Excel (intermedio)

mensual, anual o donación única.

Mayo 2012 – Junio 2014 Subdirector de Control de Obligaciones Fiscales, Comisión Nacional del Agua, Ciudad de México, México.

- Calcular las metas de recaudación conforme al Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), cada año se ajustaba a la inflación más un componente de efectividad recaudatoria (+4% inc. anual -18 mdp).
- Sustentar la propuesta de aprovechamientos basada en los criterios de eficiencia económica y saneamiento financiero de la **Ley Federal de Ingresos** para establecer las tarifas de agua en bloque del Sistema Cutzamala, DIM Lázaro Cárdenas y Uxpanapa – La Cangrejera.
- Actualizar las bases de datos de contribuyentes aproximadamente 15,000 usuarios con 100,000 títulos y permisos para la toma de decisiones de política pública (historial fiscal, administrativo y ambiental) una base de datos tipo panel.
- Reporta a presidencia las políticas públicas alineadas al Plan de Desarrollo Nacional en el marco de la Agenda de 2030 para el Desarrollo Sostenible que en su momento fueron asegurar la disponibilidad de agua a futuras generaciones.
- Proveer asistencia e información en la investigación llevada a cabo por el Instituto Tecnológico y Autónomo de México para el estudio titulado Impacto de los precios del agua en la competitividad del sector agrícola, así como en Análisis de la Eficiencia Recaudatoria en la Comisión Nacional del Agua. Además, en el estudio llevado a cabo por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico titulado *Making Water Reform happen in México*.
- Capacitar al personal de recaudación en las oficinas foráneas (70 personas) al respecto del programa anual de operación, la aplicación de la Ley Federal de Derechos en materia de aguas nacionales y sus bienes públicos inherentes, así como el Reglamento de Cuota de Garantía de No Caducidad de Aguas Nacionales.

Mayo 2010 – abril 2012 Jefe de departamento, Comisión Nacional del Agua, Ciudad de México, México.

- Planear la estrategia de aplicación por primera vez del cobro de la cuota de garantía de no caducidad de derechos de Aguas Nacionales que consistió en hacer una investigación fiscal de los grupos con mayor número de concesiones de agua. El instrumento permitió recaudar alrededor de 300 millones de pesos y recuperar 1,200 millones de m3. (+Inc. 3% en recaudación anual)
- Identificar los usuarios y contribuyentes que en términos de costo – beneficio económico permitirían cubrir los costos de medición directa (300 mdp), así como vigilar la correcta utilización de los volúmenes de aguas exentos de pago.
- Calcular el pago de cuota de garantía de no caducidad de las plantas de generación eléctrica de la extinta Comisión Federal de Electricidad, investigar los diversos métodos de producción de energía y sus impactos ambientales en el recurso hídrico, así como participar en reuniones de alto nivel para negociar el pago de la cuota, o bien, la renuncia a los volúmenes ociosos de agua.
- Asistir y participar en la mesa redonda sobre los Diálogos por el Agua en la Conferencia de Cambio Climático organizada por Naciones Unidas (COP 18).

Septiembre 2009 – Abril 2010 Enlace, Comisión Nacional del Agua, Ciudad de México, México.

Experto en la aplicación de La Ley de Derechos de Aguas Nacionales, Ley Federal de Derechos y Reglamento de Cuota de Garantía de No Caducidad de Agua Nacionales.

Servicio social

2008 – 2009 Centro pediátrico para niños con discapacidad "San Vicente", Ciudad de México, México.

Diplomados

- **Data Science Practitioner**, Universidad Internacional de la Rioja, online.
- **Nutrición Terapéutica** [280 hrs], HealthSciences Academy, diploma nivel 5, bachillerato técnico.
- **Marco jurídico y fiscal de las Aguas Nacionales** [60 hrs], Universidad Autónoma Metropolitana, diciembre 2012.
- **Diploma en Regulación**, Comisión Federal de Mejora Regulatoria y LATÍN-REG, marzo 2012.
- **Excel y VBA aplicado a las finanzas** [60 hrs], Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, febrero 2010.

Q





US
 UNIVERSITY
 OF SUSSEX

Official Transcript and European Diploma Supplement

This Diploma Supplement follows the model developed by the European Commission, Council of Europe and UNESCO/CEPES. The purpose of the Supplement is to provide sufficient recognition of qualifications (diplomas, degrees, certificates etc.). It is designed to provide a description of the nature, level, content, context and status of the studies that were pursued and successfully completed by the individual named on the original qualification to which the supplement is appended. It should be free from any value judgements, equivalence statements or suggestions about recognition.

1 INFORMATION IDENTIFYING THE HOLDER OF THE QUALIFICATION 1.1 Surname: Leon Jimenez 1.2 First name(s): Evelyn 1.3 Date of birth: 09 September 1966 1.4 Student identification numbers: Registration number: 21414303 HESA ID: 1211620162655	4 INFORMATION ON THE CONTENTS AND RESULTS GAINED 4.1 Mode of study: <u>Continuation student</u> 4.2 Programme requirements: http://www.sussex.ac.uk/economics 4.3 Detail of study: <u>Please see next page</u> 4.4 Grading scheme. This is the University's normal classification scheme used for this postgraduate course of study: PASS: An overall weighted mean mark at or above the Pass Threshold (50%+) MERIT: An overall weighted mean mark at or above the Merit Threshold (60%+) and 50% of the credit must be acquired with marks of 60% or above DISTINCTION: An overall weighted mean mark at or above the Distinction Threshold (70%+) and 50% of the credit must be acquired with marks of 70% or above 4.5 Overall classification of qualification: <u>Pass</u>
2 INFORMATION IDENTIFYING THE QUALIFICATION 2.1 Name of qualification: Master of Science 2.2 Main field(s) of study for the qualification: Development Economics 2.3 Name and status of awarding institution: University of Sussex 2.4 Name and status of institution administering studies (if different from 2.3): 2.5 Language(s) of instruction: English	5 INFORMATION ON THE FUNCTION OF THE QUALIFICATION 5.1 Access to further study: Preparation for postgraduate research 5.2 Professional Status (if applicable): 6 ADDITIONAL INFORMATION 6.1 Additional Information: 6.2 Further information sources: www.sussex.ac.uk www.sussex.ac.uk/ssro/transcripts
3 INFORMATION ON THE LEVEL OF THE QUALIFICATION 3.1 Level of qualification: Masters Degree (2nd Cycle Degree) 3.2 Official length of course: 1 year Continuation student 3.3 Access requirements: At least a good undergraduate honours degree or other professional qualification or experience of equivalent standing.	

Student Systems and Records Office
 University of Sussex, Falmer, Brighton, BN1 9QU
 Email: transcripts@sussex.ac.uk
 Web: <http://www.sussex.ac.uk/ssro>

Page 1

Official Transcript and European Diploma Supplement continued... Evelyn Leon Jimenez (21414303)

4.3 Detail of study
Marked out of 100%; pass mark is usually 50%

Year	Code	Course Title	Level	Mark	Result	Weight	Credit	ECTS Credit	Notes
14/15	801L1	Development Economics 1	7	50.00	P	9.00	15.00	7.50	
	802L1	Development Economics 2	7	56.00	P	9.00	15.00	7.50	
	825L1	Econometric Methods 2	7	46.00	C	9.00	15.00	7.50	
	838L1	Dissertation in Economics	7	58.00	P	36.36	60.00	30.00	
	839L1	Analytical Methods in Economics	7	52.00	P	9.00	15.00	7.50	
	840L1	Research Methods for Economics	7	71.00	P	9.00	15.00	7.50	
15/16	806L1	Economic Analysis 1	7	65.00	P	9.00	15.00	7.50	Resit
	807L1	Economic Analysis 2	7	40.00	F	0.00	0.00	0.00	Resit
	824L1	Econometric Methods 1	7	63.00	P	9.00	15.00	7.50	Resit
	CON715	Condoned Credit	7		C	0.00	15.00	7.50	

Result: Qualified for the degree of Master of Science in Development Economics

Overall average mark: 54.000
Date of Award: 15-March-2016
Date of Completion: 15-March-2016

Notes - key to codes used
AB = absent from examination; XAB = condoned absence (reason accepted); NS = non-submission (of essay, project etc); XNS = condoned non-submission (reason accepted); EX, EX1 = unit of assessment was set aside by the Examination Board for credit and classification purposes; EX2 = unit of assessment was set aside by Examination Board for classification purposes but credit awarded where module is passed; NFA = course is not formally assessed; RE = Resit attempt; P = Pass, F = Fail, C = Compensated Credit
Mark of 45-50% compensated if overall average mark >= 50%

Marking Scale

Category	Range
Distinction	70% - 100%
Merit	60% - 70%
Pass	50% - 60%
Fail	< 50%

* marks awarded by another department under a separate marking scheme have been scaled to the marking scheme used in the student's own department for the purpose of calculating the overall degree classification. Mark shown in detail of study is actual mark awarded by the other department.

7 Certification of the Official Transcript and European Diploma Supplement

7.1 Date of issue:
28-April-2016

7.2 Signature:


7.3 Capacity:
Transcript Certification Officer

7.4 Official Stamp

This document is not valid without an official stamp over this text.

US University of Sussex
Leon Jimenez Registration Number 21414303
147

Student Systems and Records Office
University of Sussex, Falmer, Brighton, BN1 9QU
Email: transcripts@sussex.ac.uk
Web: http://www.sussex.ac.uk/ssro

Pago 2



**El Instituto Tecnológico y de
Estudios Superiores de Monterrey**
Campus Ciudad de México

concede a

Evelyn León Jiménez

el título profesional de

Licenciada en Economía

*considerando que ha cumplido
con los estudios correspondientes y
satisfecho todos los requisitos necesarios.*



01210

Firma del interesado

*Dado en la ciudad de México, Distrito Federal,
el día 21 de mayo de 2009.*

Rector del Sistema

Rector de la Zona

Director General del Campus

Atreco de la
Acervo, Confirmação

CONSTANCIA DE NOMBRAMIENTO Y/O ASIGNACION DE REMUNERACIONES

002915

FOLIO: 10423213		
ELABORACION		
DA 02	ME 05	AÑO 2013

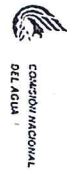
DATOS DEL OCUPANTE		APELLIDO MATERNO		NOMBRE (S)	
APELLIDO PATERNO		JIMENEZ		EVELYN ✓	
LEON		VICENTE VILLADA, DELEG. NEZAHUALCOYOTL, C.P. 57710 EDO. DE MEX.		NOMBRE AL:	
RFC		HEA		C.A.A	
L.EJEB60909		L.EJEB60909MDFNNMVA		01/02/2009	
DOMICILIO		MEXICALCO NO. 362 COL. VICENTE VILLADA, DELEG. NEZAHUALCOYOTL, C.P. 57710 EDO. DE MEX.		C.A.A	
RFE		HEA		01/02/2009	
L.EJEB60909		L.EJEB60909MDFNNMVA		01/02/2009	
CLAVE DEL PUESTO		PUESTO		HOLAS/SEMANA	
16-000-104-CN-0002-04178-V-000		COMUNICA		X	
DENOMINACION DEL PUESTO		BASE		EVENTUAL	
JEFE DE PROYECTO DE RECAUDACION Y CONTROL DE OBLIGACIONES		NO PAGADO		DIARIO	
ASIGNACION:		16189		PROVISIONAL	
COORDINACION GENERAL DE REVISION Y LIQUIDACION FISCAL		114 - COORDINACION GENERAL DE REVISION Y LIQUIDACION FISCAL		S1	
CLAVE DE PAGO		RADIACION		INDICADORES DEL PAGO	
16		16		NIVEL	
1		1		RANGO	
02		02		3	
104		104		001	
1201		1201		8	
PUESTO		PROY.		Z.E.	
CFNC002		G010		MODOS	
CLAVE		405		SUELDO TABULAR	
MOVIMIENTO SOLICITADO		INGRESO A PERSONAL EVENTUAL		2013	
CLAVE ANTERIOR DE PAGO		CONAGUA		2013	
FIRMA DEL EMPLEADO		COORDINADOR GENERAL DE RECAUDACION Y FISCALIZACION		GENE REB GRSOR DE NOMINA BANCARIA	
EVELYN LEON JIMENEZ		YULIETH KARINE ORDOZCO ACOSTA		M. en A. COSME GONZALEZ PERA	
COMISION NACIONAL DE AGUA		COMISION NACIONAL DE AGUA		COMISION NACIONAL DE AGUA	
29 MAY 2013		29 MAY 2013		29 MAY 2013	



Consultor
Independiente

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
GERENCIA DE PERSONAL

CONSTANCIA DE NOMBRAMIENTO Y/O ASIGNACIÓN DE REMUNERACIONES

ID 51869

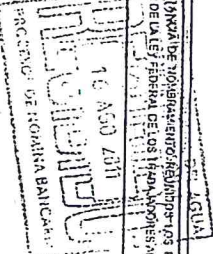
001192

DENOMINACIÓN DEL PUESTO JEFE DE PROYECTO DE SUPERVISIÓN A CONTRIBUYENTES "C"										PUESTO CONVENCIONAL ☒ TEMPORAL ☐ SECCIONAL ☐		NOMBRAMIENTO DEFINITIVO ☒ TRANSITORIO ☐		VIGENCIA DEL 01/08/2011 AL 31/12/2011	
ASIGNACIÓN: COORDINACIÓN GENERAL DE REVISIÓN Y LIQUIDACIÓN FISCAL										COSTO CENTRO DE COSTO 116A		C.T.		AL	
CLAVE DE PAGO MAYOR 18 9 01 104 12201 CFNC002 G010 94178 003										MODIFICACIÓN TUB 000 001 NC2 3 1 8 0 2		INDICADORES DEL PAGO 31 12 12		SUELDO TABULAR \$8,157.13	

FILIAción LEJER0909		HOMO HEA		APELLIDO PATERNO LEÓN		APELLIDO MATERNO JIMÉNEZ		NOMBRE(S) EVELYN		ESTADO X	
CURP LEJER090909HDFMNA04		ESTADO CIVIL SOLTERA		MEXICALCO No. 362, COL. VICENTE VILLADA, MPIO. DE NETZAHUALCOYOTL, C.P. 5710 EDO. DE MEXICO		NACIONALIDAD MEXICANA		FECHA DEL EMPLEADO 01/08/2009		FOLIO 1	
TELÉFONO 5797-0887		INGRESO AL SERVICIO 01/08/2009		CANTIDAD 01/08/2009		CANTIDAD 01/08/2009		CANTIDAD 01/08/2009		CANTIDAD 01/08/2009	

CLAVE ACTUAL DE PAGO											
18	09	01	104	12201	CFNC002	G010	94178	003	01	08	2009
MOMENTO SOLICITADO											
CLAVE											
DENOMINACIÓN											
REINGRESO A PERSONAL EVENTUAL											

ESPECIFICACIONES DEL MOVIMIENTO 4505											
CONFORME A MEMORANDO No. 030-07-03 DE FECHA 25 DE JULIO DE 2011, EMISADO POR EL LIC. MIGUEL ANTONIO MORALES, SUBDIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN.											
LISTE DOCUMENTO TENDRÁ LA VALIDEZ DE CONFORME A LOS REQUISITOS LEGALES Y DE PRESUPUESTO EN LOS TÉRMINOS DEL ARTÍCULO 12 DE LA LEY FEDERAL DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL ESTADO.											



10 AGO 2011

EL GERENTE DE PERSONAL
EVELYN LEÓN JIMÉNEZ

COORDINADORA GENERAL DE REVISIÓN
Y LIQUIDACIÓN FISCAL
YULIE KATINE OROZCO ACOSTA

EL GERENTE DE PERSONAL
EVELYN LEÓN JIMÉNEZ

0-10


 MINISTERIO DEL INTERIOR
 DEL AGUA
 DIRECCION GENERAL DE CONTINGENCIAS
 OFICINA DE PERSONAL
 DATOS DEL PUESTO

ID 51865

Eventual 2

DENOMINACION DEL PUESTO										VIGENCIA								
JEFE DE DEPARTAMENTO DE REVISION FISCAL																		
ASOCIACION:																		
COORDINACION GENERAL DE REVISION Y LIQUIDACION FISCAL																		
CLASE DE PAGO																		
15	0	01	104	12201	CFOA001	GO10	92677	003	09	000	001	OA1	3	1	8	0	2	\$6,855.50
PAGACION:																		
INDICADORES DEL PAGO																		
SUELDO TABULAR																		
160A										001								
31										03								
2011																		

POLICACION	MOMU	APLICADO PATERNAL						AFILIADO MATERNO						NOMBRE(S)				
LEJE860909	HEA													EVELYN				
CURP	JIMÉNEZ																	
LEJE860909MDFNMY04																		
HISTARIO CIVIL	DOMICILIO	MICHALCO No. 362 COL VICENTE VILLADA MPDO DE NETZHUACLOYOTL C.P. 57710 EDO. DE MEXICO																
SOLLTERA	TITULO AL.	CONDOMINIOS																
5797-0807	INCENDIO AL.	CANTIDAD																
		COMPRAS																
		01 08 2009																
		MEXICANA																
FIRMA DEL EMPLEADO																		

1920	1940	1960	1980	1990	2000	2010	2020
------	------	------	------	------	------	------	------

MOVIMIENTO SOLICITADO

CLAVE	DENOMINACION	BALIA POR RENUNCIA
1101		

ESPECIFICACIONES DEL MOVIMIENTO

COMARCA NACIONAL DEL AGUA

SE ANEXA RENUNCIA

EL GERENTE DE PERSONAL

YULETH KATINE PROIZKO ACOSTA

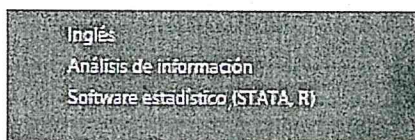
COORDINADORA GENERAL DE REVISION Y LIQUIDACION FISCAL

EDUARDO VALLEJO DE LAZARUA

INVESTIGADOR JUNIOR DE LA EVALUACIÓN
CURRÍCULUM VITAE
ANGÉLICA MIRANDA SANTAMARÍA



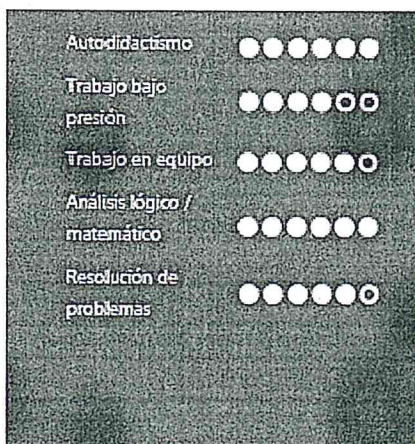
Conocimientos avanzados



Conocimientos básicos



Habilidades personales



Perfil

He trabajado para sector público, privado y sociedad civil organizada. Mis principales intereses son el aprendizaje continuo y la ejecución de proyectos.



Logros

Coordinación Poblusaurio, Santiago de Chile, 2014.
Asistencia estimada 5000 personas.
Premio Nacional de Excelencia CENEVAL 2013.
Vicepresidencia de la Sociedad de Alumnos de Economía.



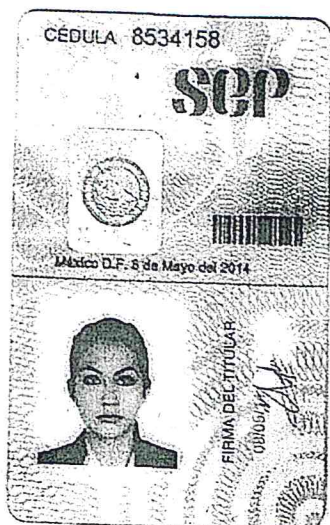
Formación

2009-2013 Licenciada en Economía por el Tecnológico de Monterrey (ITESM) Campus Ciudad de México.
Promedio general 90/100.
Áreas principales: **Econometría** y desarrollo económico.
2008 Semestre de intercambio a nivel preparatoria en Niza, Francia.



Experiencia

actual Proyectos de consultoría para sector público
2017-Intelinova S.C.
Consultora Jr. Evaluaciones de **Consistencia** y Resultados y de Desempeño Fondos Federales Ramo 33 en el Estado de Sonora.
2016-IDEA Consultores.
Investigadora. Análisis Exploratorio del Gasto Transferido a las Entidades Federativas a través del Fondo de Aportaciones Múltiples. CONEVAL.
Investigadora. Evaluación de Diseño. CONAFE.
Investigadora. Evaluación de **Diseño** PRONAFIM, Secretaría de Economía.
2015 CONACYT. Cátedras. Base de datos del área, análisis de encuesta de evaluación y seguimiento.
2014 Casa de la Paz, Santiago de Chile. Bases de datos y estadísticas del proyecto **Reciclaje comunal**. Organización del evento Poblusaurio (red de ONGs en Chile).
2013- Deloitte México. Estudios de precios de transferencia.



[Handwritten signature]

ASISTENTE DE INVESTIGADOR DE LA EVALUACIÓN
CURRÍCULUM VITAE
VÍCTOR HUGO ESPINOZA TREJO



**VÍCTOR HUGO
ESPINOZA TREJO**
Economista
24 años

Móvil: 5564212033
E-mail: vh.espinozat@gmail.com
Ciudad de México

Resumen

Economista con capacidades y aptitudes funcionales para desempeñarme en el campo de mi carrera. Experiencia en consultoría en proyectos relacionados al Sector Público y en manejo y análisis de Bases de Datos.

Historial Laboral

2017-actual

Consultor | Intelivova Consulting.

Asesoría de campaña para el proceso electoral 2018 del Estado de Jalisco

- *Análisis y Diseño de Bases de datos a partir de microdatos demográficos y socioeconómicos del Censo de Población y Vivienda 2010.
- *Análisis de Datos georreferenciados a través de la plataforma CartoDB.

Estudios

- * Participación en el Estudio para el Fortalecimiento de la Política Alimentaria en el marco de los Programas Federales de la SAGARPA.
 - Investigación y análisis de datos sobre Carencia Alimentaria
 - Diseño de Matriz de Transversalidad de Programas de la Secretaría
 - Análisis de pertinencia de los componentes de los Programas

Evaluación de Programas

- *Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos
- *Evaluación de Consistencia y Resultados del Otorgamiento de Subsidio para la Implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Penal.
 - Revisión y análisis de Reglas de Operación del Programa.
 - Recopilación de Información con la Instancia Ejecutora del Fondo.
 - Evaluación del fondo con los Términos de Referencia del CONEVAL.

Acompañamiento consultivo en Optimización de Procesos:

- *Diseño de Procesos y Fortalecimiento del Control Interno de la Secretaría de Infraestructura y Desarrollo Urbano del Estado de Sonora.
 - Elaboración de manuales de organización y procedimientos
 - Armonización de Estructura Organizacional
 - Diseño de Indicadores de Desempeño
 - Realización de un Plan Estratégico para la Identificación, Evaluación y Administración de Riesgos
- *Apoyo en la Identificación y Análisis de Riesgos del Instituto Sonorense de Infraestructura Educativa.



- 2016 a 2017 **Analista Jr.** | Nielsen México.
Instrucción y análisis de Bases de Datos.
-Instrucción de las bases de datos de los clientes de la compañía para su generación en Nielsen Answers.
-Análisis comparativo de las bases de datos internacionales y bases de datos locales.
- 2014 a 2015 **Becario mediador** | Museo MIDE.
Jefatura de área.
-Coordinar el correcto funcionamiento del área en cuestiones de personal y administrativas.
- 2013 a 2014 **Analista** | Asociación de Industriales de la Masa y la Tortilla de Coacalco.
Funciones administrativas y de análisis del programa PROMASA 2013.
-Manejo y análisis de los datos requeridos por SE como parte de la Reglas de Operación del Programa.

Formación

Licenciatura en Economía | 2011-2016
Universidad Autónoma Metropolitana, Azcapotzalco.

Intercambio Académico | 2015
Universidad Autónoma de Entre Ríos, Argentina.

Becario Pronabes | 2012-2016

Idiomas

- Inglés 80 %
- Portugués 50

Cursos

- 2010 Competencias computacionales (Paquetería Office). EPOEM 99.
- 2014 Congreso Nacional de Economía. "De las teorías a las realidades sociales".
Los instrumentos de la Política Monetaria en México. UAM-A.
- 2015 Introducción a las matemáticas financieras. UADER, Argentina.
Introducción a la econometría con STATA. 30 horas. Ciudad de México.
- 2016 Seminario de Política Económica. UAM-A.

Aptitudes

Eficiente Colaborativo Facilidad de aprendizaje Integral Analítico Responsable



Lic. Victor Hugo Espinoza Trejo



Consultor
Independiente

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



000134

CERTIFICADO DE ESTUDIOS

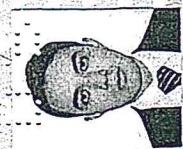
MATRÍCULA 2113006538

FOLIO 138917

PÁGINA 1

3

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA



LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA CERTIFICA QUE:
VICTOR HUGO ESPINOZA TREJO
DESEÑANZA APRENDIZAJE QUE A CONTINUACIÓN SE ANOTA Y QUE CUBREN
A NIVEL LICENCIATURA EN ECONOMÍA
CON ÁREA DE CONCENTRACIÓN EN ECONOMÍA APLICADA
DIVISIÓN DE CSH DE LA UNIDAD AZCAPOTZALCO
ARCHIVOS ESCOLARES.

TOTALMENTE

HA ACREDITADO LAS UNIDADES
LOS ESTUDIOS SUPERIORES

DE LA

DE ACUERDO CON LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN SUS

No.	CLAVE	UNIDAD DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	TIPO- EVA.	CALIFICACIÓN	VALOR CREDITOS	TRIMES- TRES	UNIDAD
1	1200001	DOCTRINAS POLÍTICAS Y SOCIALES I	GLO.	MB	9	110	AZC
2	1200002	MEXICO: ECONOMIA, POLITICA Y SOCIEDAD I	GLO.	S	9	110	AZC
3	1230068	INTRODUCCION A LA TEORIA ECONOMICA I	GLO.	B	9	110	AZC
4	1200017	REDACCION UNIVERSITARIA	GLO.	MB	6	110	AZC
5	1237012	PRECALCULO	GLO.	B	12	110	AZC
6	1200005	DOCTRINAS POLITICAS Y SOCIALES II	GLO.	MB	9	121	AZC
7	1200006	MEXICO: ECONOMIA, POLITICA Y SOCIEDAD II	GLO.	B	9	121	AZC
8	1230071	INTRODUCCION A LA TEORIA ECONOMICA II	REC.	MB	9	121	AZC
9	1200018	METODOLOGIA DE LA LECTURA A TRAVES DE TEXTOS SELECTOS DE LA LITERATURA MEXICANA DEL SIGLO XX	GLO.	S	6	121	AZC
10	1237013	CALCULO DIFERENCIAL E INTEGRAL	REC.	S	12	121	AZC
11	1200009	DOCTRINAS POLITICAS Y SOCIALES III	GLO.	MB	9	12P	AZC
12	1200010	MEXICO: ECONOMIA, POLITICA Y SOCIEDAD III	GLO.	B	9	12P	AZC
13	1230069	INTRODUCCION A LA TEORIA ECONOMICA III	GLO.	MB	9	12P	AZC
14	1230070	INTRODUCCION A LA ECONOMIA POLITICA CLASICA	GLO.	B	9	12P	AZC
15	1237014	ALGEBRA LINEAL	GLO.	B	12	12P	AZC
16	1230053	ECONOMIA POLITICA I	GLO.	B	9	120	AZC
17	1236098	MICROECONOMIA I: TEORIAS DEL CONSUMIDOR Y DEL PRODUCTO	GLO.	S	9	120	AZC
18	1237015	CALCULO DIFERENCIAL EN VARIAS VARIABLES	GLO.	B	12	120	AZC
19	1231005	MACROECONOMIA I: MODELOS CLASICO Y KEYNESIANO	REC.	MB	9	120	AZC
20	1200014	ECONOMIA POLITICA II	GLO.	MB	9	131	AZC
21	1231006	MACROECONOMIA II: DINERO, INFLACION Y DESEMPLEO	GLO.	MB	9	131	AZC
22	1236099	MICROECONOMIA II: COMPETENCIA PERFECTA Y BIENESTAR	GLO.	S	9	131	AZC

DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

LIC. JULIO CESAR DEL LARA ISASSI

FIRMA

CLAVE UAM: 090008 CLAVE CARRERA: 622302

SE EXTIENDE EL PRESENTE CERTIFICADO EN LA CIUDAD DE MEXICO

EL DIA 07 DE SEPTIEMBRE DE 2017

LDSE-03 20M0901

Anexo II. Propuesta Económica



PROPUESTA ECONÓMICA

Servicio de consultoría denominado
*Evaluación de Procesos del Programa presupuestario
G003 Reaulación Ambiental*

Abril 19, 2018

9

Propuesta Económica

Ciudad de México, a 19 de abril de 2018

Adjudicación Directa Nacional Electrónica No. 025/2018

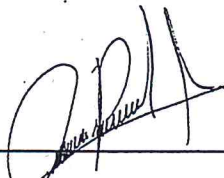
**Dirección General de Recursos Materiales,
Inmuebles y Servicios
SEMARNAT**

En lo referente al procedimiento de **Adjudicación Directa Nacional Electrónica No. 025/2018** correspondiente a la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario G003 Regulación Ambiental, la que suscribe, **Cinthya Rocha Santos**, presenta la siguiente cotización para su consideración.

Descripción del Servicio	Unidad de Medida	Cantidad solicitada	Monto total del servicio
Estudio: Evaluación de Procesos del Programa presupuestario G003 Regulación Ambiental	Servicio	1	400,000.00
		I.V.A.	64,000.00
		Total	464,000.00

- Los precios ofertados en la presente propuesta serán fijos durante la vigencia del contrato; es decir, a partir de la firma del contrato y hasta el 31 de agosto del presente.
- Los precios ofertados en la presente propuesta están expresados en pesos mexicanos.
- La presente propuesta tendrá vigencia hasta el 31 de agosto del presente.

Protesto lo necesario,


Cinthya Rocha Santos
Consultora Independiente



Consultor
Independiente

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



000137

CERTIFICADO DE ESTUDIOS

INSTRUMENTO 2113006538

FOLIO 138917

PÁGINA 2

3



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA CERTIFICA QUE:
VICTOR HUGO ESPINOZA TREJO
DESEÑANZA, APRENDIZAJE QUE A CONTINUACION SE ANOTA Y QUE CUBREN
A NIVEL LICENCIATURA EN ECONOMIA
CON AREA DE CONCENTRACION EN ECONOMIA APLICADA
DIVISION DE CSH DE LA UNIDAD AZCAPOTZALCO DE ACUERDO CON LA INFORMACION CONTENIDA EN SUS
ARCHIVOS ESCOLARES.

No.	CLAVE	UNIDAD DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	TIPO EN	CALIFICACION	VALOR EN CREDITOS	UNIDAD
23	1237016	EDUCACIONES DIFERENCIALES Y EN DIFERENCIAS	GLO.	MB	12	13T AZC
24	1230002	ECONOMIA POLITICA III	GLO.	B	9	13P AZC
25	1237000	MICROECONOMIA III: MONOPOLIO Y COMPETENCIA IMPERFECTA	GLO.	S	9	13P AZC
26	1237017	OPTIMIZACION DINAMICA	GLO.	B	12	13P AZC
27	1237001	MICROECONOMIA IV: TEORIAS CONTEMPORANEAS DE LA EMPRESA Y LA PRODUCCION	GLO.	B	9	13O AZC
28	1237018	ESTADISTICA DESCRIPTIVA Y PROBABILIDAD	GLO.	MB	12	13O AZC
29	1231007	MACROECONOMIA III: MACROECONOMIA ABIERTA Y POLITICAS DE ESTABILIZACION	REC.	B	9	13O AZC
30	1230007	ECONOMIA POLITICA IV	GLO.	B	9	14I AZC
31	1230093	FINANZAS PUBLICAS I	GLO.	B	9	14I AZC
32	1231008	MACROECONOMIA IV: MICROFUNDAMENTOS DE LA MACROECONOMIA	REC.	S	9	14I AZC
33	1237019	INFERENCIA ESTADISTICA	REC.	MB	9	14I AZC
34	1230019	ECONOMIA INTERNACIONAL I	GLO.	MB	9	14P AZC
35	1230023	ECONOMIA INTERNACIONAL II	GLO.	MB	9	14P AZC
36	1230025	POLITICA ECONOMICA I	GLO.	B	9	14P AZC
37	1230092	TEORIAS DEL CRECIMIENTO ECONOMICO I	REC.	S	9	14P AZC
38	1230094	TEORIAS DEL VALOR Y DE LA DISTRIBUCION	REC.	MB	9	14P AZC
39	1231002	ECONOMETRIA I	REC.	MB	9	14P AZC
40	1230014	METODOLOGIA DE LAS CIENCIAS SOCIALES	REC.	MB	9	14P AZC
41	1230096	EVALUACION DE PROYECTOS I	GLO.	MB	9	14O AZC
42	1230029	POLITICA ECONOMICA II	REC.	S	9	14O AZC
43	1230081	LA INVESTIGACION: TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS	GLO.	B	9	15P AZC
			GLO.	MB		15P AZC

DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASI

FIRMA

CLAVE UAM: 090008 CLAVE CARRERA: 622302

SE EXTIENDE EL PRESENTE CERTIFICADO EN LA CIUDAD DE MEXICO

EL DIA 07 DE SEPTIEMBRE DE 2017

L-DSE-03 20160001

ESTE DOCUMENTO NO TIENE VALIDEZ SI PRESENTA
TACHADURAS O ENMENDADURAS



Consultor
Independiente

SEMARNAT

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



000138

CERTIFICADO DE ESTUDIOS

MATRICULA 2113006538

FOLIO 138917

HORA 3 / 3

LA UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA CERTIFICA QUE:
VICTOR HUGO ESPINOZA TREJO
DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE QUE A CONTINUACION SE ANOTA Y QUE CUBREN TOTALMENTE
A NIVEL LICENCIATURA EN ECONOMIA
CON AREA DE CONCENTRACION EN ECONOMIA APLICADA
DIVISION DE CSH DE LA UNIDAD AZCAPOTZALCO DE ACUERDO CON LA INFORMACION CONTENIDA EN SUS
ARCHIVOS ESCOLARES.

No.		CLAVE	UNIDAD DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE		TIPO EV	CALIFICACION	VALOR EN CREDITOS	TRIMESTRE	UNIDAD
44	1230038		SEMINARIO DE POLITICA ECONOMICA I		GLO	B	BIEN	9	150 AZC
45	1230027		ESTRUCTURA ECONOMICA DE MEXICO		REC	B	BIEN	9	150 AZC
46	1230095		TEORIAS DEL DESARROLLO ECONOMICO I		GLO	MB	MUY BIEN	9	150 AZC
47	1230097		EVALUACION DE PROYECTOS II		GLO	MB	MUY BIEN	9	150 AZC
48	1230098		ECONOMETRIA II		GLO	MB	MUY BIEN	9	150 AZC
49	1230042		SEMINARIO AVANZADO DE ECONOMIA APLICADA		GLO	B	BIEN	9	161 AZC
50	1230037		MODELOS DE POLITICAS MACROECONOMICAS I		REC	B	BIEN	9	161 AZC
51	1230041		MODELOS DE POLITICAS MACROECONOMICAS II		REC	MB	MUY BIEN	9	161 AZC
52	1230099		ECONOMETRIA III		GLO	MB	MUY BIEN	9	161 AZC
53	1231000		EVALUACION DE PROYECTOS III		GLO	B	BIEN	9	161 AZC
54	1230039		TEORIAS DEL CAPITAL Y DE LA DISTRIBUCION		GLO	MB	MUY BIEN	9	16P AZC
55	1230043		SEMINARIO DE POLITICA ECONOMICA II		GLO	MB	MUY BIEN	9	17P AZC
					TOTAL	DE CREDITOS	510		
					TOTAL DE CREDITOS: QUINIENTOS DIEZ				
					NOTA: ESTE CERTIFICADO AMPARA 55 UNIDADES DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE QUE CUBREN TOTALMENTE EL PLAN DE ESTUDIOS RESPECTIVO				
					PROMEDIO GENERAL NUMERICO: 8.50 (OCHO PUNTO CINCUENTA)				

DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES
LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASSI
FIRMA

CLAVE UAM: 090008 CLAVE CARRERA: 622302
SE EXTIENDE EL PRESENTE CERTIFICADO EN LA CIUDAD DE MEXICO
EL DIA 07 DE SEPTIEMBRE DE 2017

L-05E-05 20M0001

ESTE DOCUMENTO NO TIENE VALIDEZ SI PRESENTA
TACHADURAS O ENMENDADURAS

VII. Productos y plazos de entrega

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

Tabla B. Calendario de productos a entregar

Productos	Fecha de entrega
Producto 1: Diagnóstico y alcance de la Evaluación de Procesos del Pp <i>Programa de Regulación Ambiental (G003)</i> , contexto en que opera el Pp, técnicas de investigación a utilizarse, estrategia y plan de trabajo de campo, así como propuesta y justificación del enfoque metodológico y del diseño muestral propuesto.	10 días hábiles después de la fecha de fallo
Producto 2: Informe preliminar de la Evaluación de Procesos del Pp <i>Programa de Regulación Ambiental</i> con, al menos, los siguientes apartados: • Resumen ejecutivo • Introducción • Contexto en que opera el Pp • Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos • Alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos • Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación • Descripción y análisis de los procesos y subprocesos • Medición de los atributos de los procesos y subprocesos • Hallazgos y resultados • Conclusiones y recomendaciones	20 días hábiles después de entregar el primer producto
Producto 3: Informe Final de Evaluación de Procesos del Pp <i>Programa de Regulación Ambiental</i> con, al menos, los siguientes apartados: • Resumen Ejecutivo • Índice • Introducción • Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos • Alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos • Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación • Descripción y análisis de los procesos y subprocesos • Medición de los atributos de los procesos y subprocesos • Hallazgos y resultados • Conclusiones y recomendaciones • Anexos: Anexo I. Ficha técnica de identificación del Pp Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Pp	40 días hábiles después de entregar el segundo producto

Anexo III. Diagramas de flujo de la operación del Pp Anexo IV. Fichas de Indicadores de atributos del Pp (formato libre) Anexo V. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Pp Anexo VI. Análisis FODA la operación del Pp Anexo VII. Valoración global cuantitativa Anexo VIII. Recomendaciones de la Evaluación de Procesos Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión del Pp (formato libre) Anexo X. Estudios de caso: descripciones en profundidad y análisis. (formato libre) Anexo XI. Bitácora de trabajo de campo (formato libre) Anexo XII. Bases de datos (formato libre) Anexo XIII. Instrumentos de recolección de información diseñados por el equipo evaluador (formato libre) Anexo XIV. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación Anexo XV Formato de Aspectos Relevantes de la Evaluación	
---	--

Con base en el último párrafo del artículo 84 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos, y Servicios del Sector Público (LAASSP), los productos serán entregados en el domicilio de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental (SGPA) mediante oficio en hoja membretada y firmada por el coordinador externo de la evaluación. El oficio debe incluir la siguiente leyenda: "Se entrega (nombre del producto) en espera de su revisión y aprobación".

Queda asentado que la versión del producto entregado no será considerada como final hasta que la Dirección General de Planeación y Evaluación 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 siete días hábiles. La constancia de recepción será a través de un escrito de aceptación del servicio concluido a entera satisfacción de la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental.

VIII. Vigencia o duración del servicio

La Evaluación de Procesos del Pp G003, Programa de Regulación Ambiental, será a partir de la firma del contrato, convenio o instrumento legal aplicable y hasta el 31 de agosto de 2018 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la LAASSP; no obstante, se pudiera actualizar bajo el supuesto que alude el artículo 52 de la LAASSP y su Reglamento.

IX. Responsabilidades y compromisos

Además de la calidad de la Evaluación de Procesos del Pp y el cumplimiento de los presentes Términos de Referencia, la instancia evaluadora es responsable de los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera; asimismo, del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional,



técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la Evaluación de Procesos del Pp y operaciones conexas.

Respecto de los productos entregados:

- La instancia evaluadora se compromete a responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por la Dirección General de Planeación y Evaluación y la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental que no hubiese considerado pertinente incorporar en los informes respectivos, incluyendo sus causas.

Respecto de la diseminación de resultados:

- Los miembros del equipo evaluador deberán estar disponibles para reuniones o eventos especiales requeridos por la parte contratante, incluyendo la asistencia a las instalaciones de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental (SGPA), en caso de ser convocados, aun después de concluido el contrato;
- El coordinador de la evaluación deberá estar disponible para atender los comentarios, que en su caso, se realicen al informe final de la evaluación, aun después de concluido el contrato;
- La contratación, operación y supervisión de la Evaluación de Procesos se desarrollará bajo la coordinación de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental (SGPA) con el apoyo en el cumplimiento de los presentes Términos de Referencia de la Dirección General de Planeación y Evaluación.

Los compromisos de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental (SGPA) son:

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

La SHCP en el marco de sus respectivas competencias y de acuerdo con la normativa vigente en materia de evaluación, podrá participar y emitir comentarios y recomendaciones en las distintas etapas de la Evaluación de Procesos.

X. Condiciones de pago

No se otorgará ninguna clase de anticipo. El monto de pago será fijo y no sujeto a cambios.

Considerando las disposiciones del artículo 51 de la LAASSP, los pagos se realizarán contra la presentación de cada entregable señalado en el numeral VII "Productos y Plazos de Entregas", de los presentes Términos de Referencia a partir de la siguiente distribución:

Entregables	Porcentaje de pago
Producto 1	20
Producto 2	40
Producto 3	40

Los pagos se realizarán dentro de los 20 (veinte) días naturales posteriores a la recepción y aceptación de los entregables, mediante la firma de un Oficio o Documento de Recepción de Servicios, por entregable solicitado en el Anexo 1 "Anexo Técnico", acompañados de las facturas correspondientes y deberán ser entregadas a la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, ubicada en el piso 15 de Av. Ejército Nacional 223, Colonia Anáhuac, C.P. 11320, Col. Miguel Hidalgo, Ciudad de México.

En caso de que el proveedor no presente en el tiempo señalado la documentación requerida para el trámite de pago, la fecha de pago se correrá en el mismo número de días que dure el retraso.

La(s) factura(s) que el proveedor expida con motivo del contrato adjudicado deberá(n) contener los requisitos que establecen las Leyes Fiscales vigentes.

En caso de que la(s) factura(s) entregada(s) por el proveedor para su pago, presenten errores, la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental dentro de los tres días hábiles siguientes al de su recepción indicará al proveedor las deficiencias que deberá corregir, por lo que el procedimiento de pago reiniciará en el momento en el que el proveedor presente la factura corregida.

XI. Penas y deducciones

a) Pena convencional.

Con base en los artículos 53 de la LAASSP, 95 y 96 del RLASSP, si el Licitante adjudicado incurriera en algún atraso en los plazos establecidos para la presentación del servicio objeto del presente procedimiento de contratación, le será aplicable lo siguiente:

En caso de que el licitante adjudicado incurriera en algún atraso en los plazos establecidos de los entregables, se obliga a pagar como pena convencional, el equivalente al 1% (uno por ciento) sobre el importe total de las facturas, por cada día natural de atraso sin incluir el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.), a partir de los tiempos establecidos para cada entregable. Dichas penas no deberán exceder del monto de la garantía de cumplimiento del contrato, ni exceder de 10 días hábiles.

b) Deducciones.

Las deducciones sobre el monto de la facturación del servicio correspondiente, con motivo de la entrega parcial o deficiente de los servicios en que pudiera incurrir el proveedor, para lo cual se establecerá como límite de incumplimiento, a partir del cual se podrá iniciar el procedimiento de rescisión del instrumento jurídico respectivo, la aplicación de cuatro deducciones, de

Q

conformidad con los artículos 53 Bis de la LAASSP y 97 del RLAASSP de acuerdo con lo siguiente:

Las deductivas serán acumulativas y no podrán exceder del monto de la garantía. Una vez rebasado se deberá iniciar el procedimiento administrativo de rescisión correspondiente.

Los criterios para la aplicación de las deductivas serán a partir del primer día hábil de la prestación del servicio, como se muestra a continuación:

DESCRIPCIÓN	DEDUCTIVA
Por entrega deficiente de algún entregable, definido en el Anexo 1 "Anexo Técnico".	Se deducirá el 5% (cinco por ciento) antes de IVA sobre el importe total de la factura.
Por entrega parcial de algún entregable, definido en el Anexo 1 "Anexo Técnico"	Se deducirá el 5% (cinco por ciento) antes de IVA sobre el importe total de la factura

XII. Garantía de cumplimiento

De acuerdo a lo dispuesto en el artículo 48 de la LAASSP, 87 de su Reglamento, el PROVEEDOR adjudicado, a fin de garantizar el cumplimiento de las obligaciones derivadas del instrumento jurídico correspondiente, y para responder a los defectos, vicios ocultos y calidad de los servicios, así como de cualquier otra responsabilidad, se obliga a garantizar mediante póliza de fianza, expedida por una institución afianzadora mexicana autorizada en los términos de la Ley de Instituciones de Seguros y de Fianzas, por un importe equivalente a un 10% (diez por ciento) del monto total adjudicado antes de IVA. Dicha fianza será divisible.

XIII. Causales de rescisión

El proveedor está de acuerdo en que la SEMARNAT podrá en cualquier momento, por causas imputables a él, rescindir administrativamente el contrato, cuando éste último incumpla con cualquiera de las obligaciones estipuladas en el mismo. Dicha rescisión operará de pleno derecho, sin necesidad de declaración o resolución judicial, bastando que se cumpla con el procedimiento señalado en el artículo 54 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y en la Cláusula denominada Procedimiento de Rescisión Administrativa del Contrato.

Las cláusulas que pueden dar lugar a que la SEMARNAT inicie el procedimiento de rescisión administrativa del contrato, son las siguientes:

- A. Si el proveedor no entrega la garantía de cumplimiento conforme al plazo estipulado en la normatividad vigente y la cláusula denominada Garantía de cumplimiento.
- B. Cuando el importe de las penas convencionales alcance el monto de la garantía de cumplimiento.

- C. Si el proveedor no da a la SEMARNAT o a quienes ésta designe por escrito, las facilidades o datos necesarios para la supervisión o inspección de los servicios.
- D. Si el proveedor incurriera en falta de veracidad, total o parcialmente, respecto a la información proporcionada para la celebración de este contrato.
- E. Por no observar discreción debida respecto de la información a la que tenga acceso como consecuencia de la prestación de los servicios contratados.
- F. Si el proveedor incurriera en más de dos ocasiones durante la vigencia del contrato en falta grave.

En caso de incumplimiento del proveedor a cualquiera de las obligaciones del contrato, la SEMARNAT podrá optar entre exigir el cumplimiento del mismo y el pago de las penas convencionales por el atraso, o declarar la rescisión administrativa conforme al procedimiento que se señala en la Cláusula denominada Procedimiento de Rescisión Administrativa del Contrato y hacer efectiva la garantía de cumplimiento en forma proporcional al incumplimiento, sin menoscabo de que la SEMARNAT pueda ejercer las acciones judiciales que procedan.

En este caso, la aplicación de la garantía de cumplimiento será proporcional al monto de las obligaciones incumplidas, salvo que por las características del servicio, los documentos no puedan ser utilizados por la SEMARNAT por estar incompletos, en cuyo caso, la aplicación de la garantía correspondiente será total.

En el supuesto de que sea rescindido el contrato, no procederá el cobro de las penas por atraso ni la contabilización de las mismas al hacer efectiva la garantía de incumplimiento si la hubiere.

Si el proveedor es quien decide rescindirlo, será necesario que acuda ante la autoridad judicial y obtenga la declaración o resolución correspondiente.

XIV. Aplicación de pruebas para la contratación del servicio

Ninguna

XV. Normas aplicables para la prestación del servicio

Ninguna

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

El licitante se compromete a entregar cada producto de acuerdo a los plazos y condiciones de entrega establecidos en los presentes Términos de Referencia, dichos entregables serán validados por personal de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, a través del Coordinación de Asesores, Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna. Cada entregable se dará por recibido con el reporte de conformidad mediante escrito de aceptación del servicio a entera satisfacción por parte de la Coordinación de Asesores de la SGPA, previa validación de la Dirección General de Planeación y Evaluación, mismo que deberá presentar a la Dirección General de Programación y Presupuesto para

los fines que correspondan, lo anterior en términos de lo establecido en el artículo 84 del Reglamento de la LAASSP.

La Coordinación de Asesores de la SGPA, apoyará y supervisará el adecuado desarrollo del trabajo de campo realizado durante la evaluación de procesos.

Al concluir el contrato, la Coordinación de Asesores de la SGPA, elaborará la constancia de cumplimiento total de las obligaciones contractuales en donde se dejará constancia de la recepción del servicio requerido a entera satisfacción por parte del AE y de la Coordinación de Asesores de la SGPA, todo ello de conformidad con lo establecido en el artículo 103 inciso b) del Reglamento de la LAASSP y los presentes Términos de Referencia.

a) Administración del contrato

La administración del contrato estará a cargo del Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna, Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental.

b) Verificación del cumplimiento del contrato

La verificación del cumplimiento del contrato estará a cargo del Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna, Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental.

XVII. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación

El Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa de Regulación Ambiental deberá contener una ficha con los siguientes datos (Anexo XIV):

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Nombre o denominación de la evaluación	[Especificar el nombre de la evaluación considerando su tipo y ejercicio evaluado]
Nombre o denominación del programa evaluado	[Indicar el nombre del Pp sujeto a evaluación, de acuerdo con lo establecido en el PEF, señalando su modalidad y clave]
Ramo	[Indicar el Ramo al que pertenece el Pp evaluado (clave y denominación)]
Unidad(es) Responsable(s) de la operación del programa	[Especificar la(s) unidad(es) responsable(s) de la administración, operación y ejecución de los programas, subprogramas y proyectos del Pp evaluado correspondientes a las dependencias y entidades]
Titular(es) de la(s) unidad(es) responsable(s) de la operación del programa	[Indicar el nombre del(a) Titular de la Unidad Responsable de la operación del Pp]
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) en que fue considerada la evaluación	[Especificar el ejercicio fiscal al que corresponde el PAE en la que fue programada la evaluación]



Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Instancia de Coordinación de la evaluación	[De acuerdo con lo señalado en el PAE, especificar la instancia globalizadora a la que corresponde la coordinación de la evaluación: SHCP; así como la unidad administrativa mediante la cual se ejerce esta función: Unidad de Evaluación del Desempeño (UED)]
Año de conclusión y entrega de la evaluación	[Indicar el año en que se concluyó la evaluación]
Tipo de evaluación	[Especificar el tipo de evaluación de acuerdo con los Lineamientos de evaluación, el nombre de la evaluación y con lo establecido en el PAE]
Nombre de la instancia evaluadora	[Indicar el nombre de la firma, consultoría u organización que realizó la evaluación]
Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	[Especificar el nombre del(a) responsable de la coordinación de la evaluación del equipo evaluador]
Nombre de los(as) principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	[Especificar los nombres de los(as) colaboradores(as) principales del(a) coordinador(a) de la evaluación]
Nombre de la Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	[Indicar el área administrativa ajena a la operación de los Pp designada por las dependencias y entidades, o con las atribuciones necesarias, para coordinar la contratación, operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones, su calidad y cumplimiento normativo, es decir, la que funge como Área de Evaluación]
Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	[Especificar el nombre del(a) Titular de la Unidad responsable de dar seguimiento a la evaluación que funge como Área de Evaluación]
Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	[Especificar los nombres de los(as) colaboradores(as) principales del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, respecto de la revisión técnica de la misma]
Forma de contratación de la instancia evaluadora	[Indicar el tipo de contratación del equipo evaluador; Especificar el tipo de procedimiento de contratación de la instancia evaluadora, consistente con los tipos de adjudicación establecidos en la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios del Sector Público]
Costo total de la evaluación con IVA incluido	[Especificar el costo total de la evaluación, incluyendo el IVA (en caso de que se haya causado) como sigue: \$X.XX IVA incluido]
Fuente de financiamiento	[Indicar el tipo de financiamiento de la evaluación. Considerar que la fuente de financiamiento primigenia son recursos del Presupuesto de Egresos de la Federación; la fuente de financiamiento que se deberá especificar son "Recursos fiscales"]

XVIII. Elaboración de los Términos de Referencia

Los presentes Términos de Referencia fueron elaborados por el Lic. Miguel Ángel Espinosa Luna, Coordinador de Asesores de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, con la supervisión de la Mtra. Marisol Rivera Planter, Directora General de Planeación y Evaluación.

XIX. Anexos

Anexo I. Ficha técnica de identificación del Pp

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	
	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	
	Unidad(es) Responsable(s)	
	Modalidad y Clave Presupuestal	
	Nombre del Pp	
	Año de Inicio de operaciones	
	Responsable titular del Pp	
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	
Objetivos	Objetivo general del programa	
	Principal Normativa	
	Meta Nacional del PND al que está alineado	
	Objetivo del PND al que está alineado	
	Estrategia del PND al que está alineado	
	Programa derivado del PND (Sectorial, Especial o Institucional) al que está alineado	
	Objetivo del Programa Sectorial, Especial o Institucional al que está alineado	
	Indicador Sectorial, Especial o Institucional incorporado en el Nivel de Fin de la MIR	
Problema público o necesidad que atiende,	Propósito del Pp	
Población o área de enfoque potencial	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población o área de enfoque objetivo	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población o área de enfoque atendida	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Presupuesto para el ejercicio fiscal evaluado	Presupuesto original (MDP)	
	Presupuesto modificado (MDP)	
	Presupuesto ejercido (MDP)	
Cobertura geográfica (si aplica)	Estados de la República en los que opera el Pp	
Focalización (si aplica)	Unidad territorial del Pp	



Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Pp

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Pp identificados por el equipo evaluador					
	Secuencia	1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Pp]	Secuencia	2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Pp]	Secuencia	3. [Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado del Pp]
Planeación	1.1.1	[Indicar denominación y breve descripción del Proceso o Subproceso]	2.1.1	[Indicar denominación y breve descripción del Proceso o Subproceso]	3.1.1	[Indicar denominación y breve descripción del Proceso o Subproceso]
	1.1.2	[Indicar denominación y breve descripción del Proceso o Subproceso]	2.1.2	...	3.1.2	...
Comunicación	1.2.1	...	2.2.1	...	...	...
	1.2.2	...	2.2.2	...	...	...
Selección de destinatarios	1.3.1	...	2.3.1	...	...	...
	1.3.2	...	2.3.2	...	...	...
Producción de componentes	1.4.1	...	2.4.1	...	...	...
	1.4.2	...	2.4.2	...	...	...
Entrega de componentes	1.5.1	...	2.5.1	...	...	...
	1.5.2	...	2.5.2	...	...	...
	1.5.3	...	2.5.3	...	...	...
Seguimiento	1.6.1	...	...	...	...	...
	1.6.2	...	...	...	...	...
	1.6.3	...	...	...	...	...
Control	1.7.1	...	...	...	...	...
	1.7.2	...	...	...	...	...
Monitoreo	1.8.1	...	...	...	...	...
	1.8.2	...	...	...	...	...
Evaluación Externa	1.9.1	...	...	...	...	...
	1.9.2	...	...	...	...	...
Procesos o Macroprocesos del Pp identificados por el evaluador que no es posible insertar en el Modelo general de procesos						

Para la identificación y clasificación de los procesos del Pp se sugieren los siguientes pasos:

1. Identificar los procesos o macroprocesos del Pp.
2. Comparar los procesos identificados del Pp con los del Modelo general de procesos (MGP), e identificar la correspondencia entre ambos de acuerdo con el formato del anexo.
3. Llenar el formato de acuerdo con esta correspondencia y con lo indicado en el mismo formato entre corchetes.

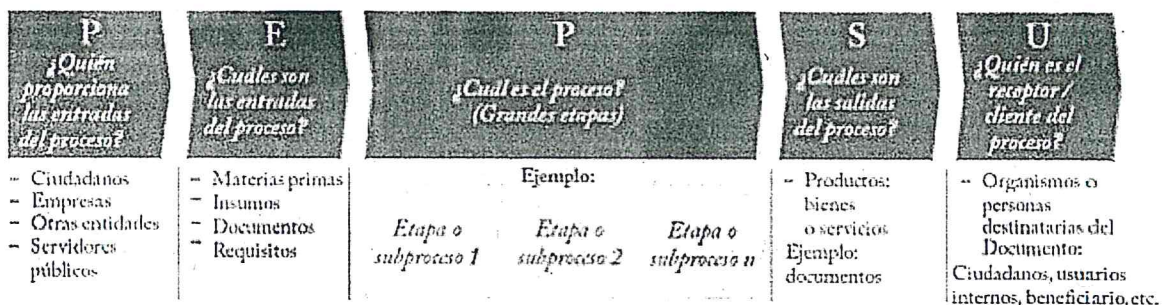
Es importante tomar en cuenta lo siguiente:

- Es común que los procesos o macroprocesos de cada Pp, correspondan a los componentes que genera, aunque esto no se cumple necesariamente en todos los casos (por deficiencias en la MIR, por ejemplo).
- No hay una cantidad definida de procesos o macroprocesos y subprocesos que debe tener un Pp; la cantidad la identificará el evaluador y adecuará el formato en función de esta cantidad.
- En principio, todos los procesos genéricos del MGP son aplicables a todos los Pp; si algún Pp no ejecuta procesos relacionados con alguno de estos procesos genéricos, o sí los ejecuta, pero no los documenta, no significa necesariamente que esto deba ser así.
- Se deberán indicar los procesos o macroprocesos del Pp que no sea posible insertar en el MGP, y se explicará y argumentará claramente por qué no es posible hacerlo.
- Es posible identificar que un Pp opere dentro de un macroproceso, en cuyo caso se deben identificar las distintas etapas del MGP para cada uno de los procesos que integran el macroproceso y su interacción al interior de la gestión del Pp.
- En principio, la planeación del Pp debe ser transversal, aunque es posible que un Pp realice la planeación de manera desagregada (ya sea por proceso, por macroproceso o por UR del Pp, particularmente cuando el Pp es operado por varias UR. La identificación de este proceso desagregado en el Pp evaluado podría representar un hallazgo.
- La Selección de destinatarios puede llevarse a cabo en uno o en la totalidad de los procesos o macroprocesos que ejecute el Pp, pudiendo también diferenciarse en subprocesos de acuerdo con los componentes que entregue.
- En caso de que el equipo evaluador lo considere conveniente, y si identifica macroprocesos del Pp, podrá generar un formato por cada macroproceso identificado, limitando las columnas a la cantidad de procesos por cada macroproceso, y las filas a cada subproceso.
- Es posible identificar que los procesos genéricos de Producción y Entrega de componentes pueden generarse en uno de los procesos o macroprocesos particulares del Pp y entregarse en otro. En el mismo sentido, la generación de componentes se puede llevar a cabo en un mismo subproceso o en dos distintos.
- De esta manera, lo relevante de la identificación y vinculación de los procesos de un Pp con el MGP es la imagen completa de la gestión del Pp, a partir de la cual pueden analizarse los macroprocesos, procesos, subprocesos y actividades, así como realizar propuestas de mejora concretas y efectivas que ayuden al Pp a cumplir sus metas.

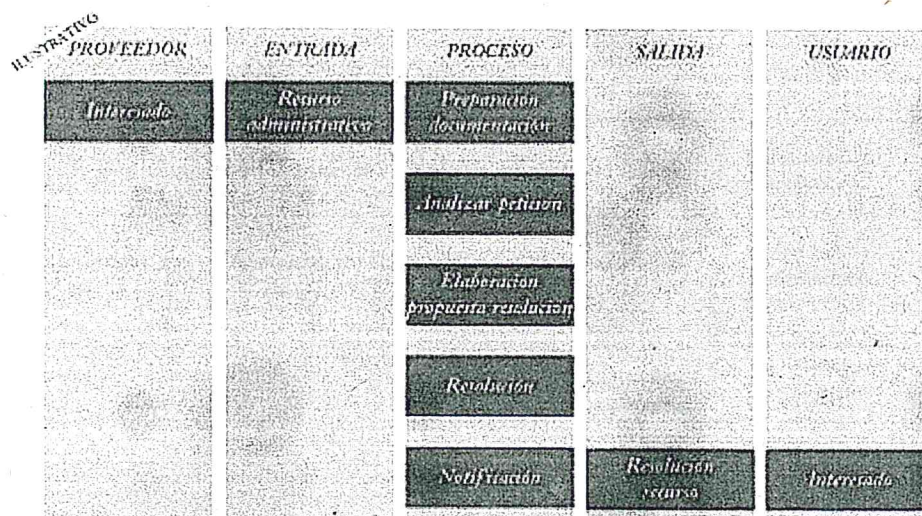
Anexo III. Diagramas de flujo de la operación del Pp

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

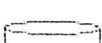
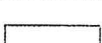
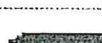
Para el Diagrama de Alto Nivel (Diagrama PEPSU):



Ejemplo ilustrativo



Para el Diagrama de Flujo:

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

```

graph TD
    Start([Start]) --> ReadString[Read string]
    ReadString --> ReadChar[Read character]
    ReadChar --> IsCharInString{Is character in string}
    IsCharInString -- Yes --> IncrementCount[Increment count]
    IncrementCount --> ReadChar
    IsCharInString -- No --> ReadChar
    ReadChar --> End([End])
  
```

The flowchart illustrates the process of counting character occurrences. It begins with a 'Start' terminal, followed by 'Read string' and 'Read character' processes. A decision diamond 'Is character in string' determines if the character should be counted. If 'Yes', the 'Increment count' process is executed before returning to 'Read character'. If 'No', it proceeds directly to 'Read character'. The process ends at the 'End' terminal.



Anexo V. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Pp

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

Anexo VI. Análisis FODA de la operación del Pp

Proceso:	Fortaleza y Oportunidad/ Debilidad y amenaza	Referencia específica de la operación del Pp	Recomendación concreta [que inicie con un verbo en infinitivo y que se traduzca fácilmente en mejoras concretas al Pp] ¹⁰
Fortaleza y Oportunidad			
Debilidad o Amenaza			

¹⁰ Todas las recomendaciones y propuestas derivadas de los hallazgos del equipo evaluador deberán ser concretas y factibles para su atención por el Pp; estas propuestas deberán especificar los elementos, ejes o características más relevantes para atenderlas, para lo que se deberán considerar las particularidades operativas (procesos, subprocesos, y en su caso macroprocesos) del Pp y se deberá respetar la consistencia con la MML.



Anexo VII. Valoración global cuantitativa

Proceso	Eficacia (Sí/No)	Argumento o justificación
Porcentaje de procesos eficaces	$(\text{Total de procesos eficaces} / \text{Total de procesos del Pp}) \times 100$	

Proceso	Oportunidad (Sí/No)	Argumento o justificación
Porcentaje de procesos oportunos	$(\text{Total de procesos oportunos} / \text{Total de procesos del Pp}) \times 100$	

Proceso	Suficiencia (Sí/No)	Argumento o justificación
Porcentaje de procesos suficientes	$(\text{Total de procesos suficientes} / \text{Total de procesos del Pp}) \times 100$	

Proceso	Pertinencia (Sí/No)	Argumento o justificación
Porcentaje de procesos pertinentes	$(\text{Total de procesos pertinentes} / \text{Total de procesos del Pp}) \times 100$	

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

Anexo VIII. Recomendaciones de la Evaluación de Procesos del Pp

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

A) Consolidación

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

B) Reingeniería de procesos

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

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



Anexo XV Formato de Aspectos Relevantes de la Evaluación

[(Clave y denominación del ramo al que pertenece el (los) programa (s) evaluados)]

Clave del Pp	[Registrar la modalidad a una letra y tres dígitos]	Denominación del Pp	[Denominación del Pp de acuerdo con el PEF vigente]
Unidad Administrativa		[Denominación de la(s) UR(s) responsable(s) de operar el Pp evaluado]	
Nombre del Responsable de esta Unidad		[Nombre del servidor público responsable o titular de la UR a cargo del Pp evaluado. En caso de más de una UR, señalar únicamente el que corresponde a la UR responsable de coordinar la evaluación]	
Tipo de Evaluación		[Tipo de evaluación de acuerdo con lo indicado en el PAE o de acuerdo con los tipos de evaluación especificados en los Lineamientos generales de evaluación]	

Descripción de Programa

[De manera breve se deben describir los elementos más relevantes del programa, retomados preferentemente de la descripción que haga el evaluador externo. Estos elementos deben considerar aspectos como objetivos del programa; fin y propósito; población objetivo, área de enfoque o equivalente; mecanismos de intervención o componentes, principales resultados de su operación, en caso de que se cuente con ellos, y otros elementos que se consideren importantes para conocer el programa evaluado. Preferentemente esta descripción debe realizarse en máximo una cuartilla].

Propósito de la evaluación y Objetivos Principales

[En esta parte se deben indicar los objetivos o el propósito de la evaluación especificados en los TdR empleados para su contratación].

Principales Hallazgos

[En esta sección se deben resumir de manera objetiva los principales hallazgos de la evaluación externa. Estos hallazgos pueden retomarse preferentemente del resumen ejecutivo de la evaluación, del análisis FODA, o de la sección de conclusiones o valoración final del programa. En caso de que en la evaluación se contenga una valoración cuantitativa global del programa en la materia evaluada, esta deberá incluirse en esta sección].

Principales Recomendaciones

[En este apartado se deben resumir las principales recomendaciones o sugerencias emitidas por el evaluador externo para mejorar el programa evaluado, en la materia relevante de la evaluación realizada. Preferentemente, estas recomendaciones deberán retomarse del análisis FODA, de las conclusiones, del resumen ejecutivo, de la valoración final del programa o de la sección de recomendaciones y sugerencias, en caso de que la evaluación cuente con estas. Es importante que las recomendaciones se expresen de manera clara y puntual, iniciando con un verbo en infinitivo (por ejemplo, realizar, analizar, evaluar, elaborar, monitorear, etc.). La utilización de "bullets" o viñetas puede ayudar para la claridad y concisión de cada recomendación, de modo que sean más claras para el lector].

Opinión

[Apartado opcional, en caso de que la institución desee plantear algún comentario o aclaración respecto de la evaluación y sus resultados].

Evaluador		1. Instancia Evaluadora: [Denominación o razón social de la Institución o instancia evaluadora] 2. Coordinador de la Evaluación: [Nombre completo del coordinador de la evaluación externa y su correo electrónico] 3. Forma de contratación: [Especificar el tipo de procedimiento de contratación de la instancia evaluadora, consistente con los tipos de adjudicación establecidos en la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios del Sector Público]	
Costo	[Especificar el costo total de la evaluación, incluyendo el IVA. \$X.XX IVA incluido]	Fuente de financiamiento	[Especificar la fuente de los recursos mediante los cuales se pagó la evaluación, por ejemplo: recursos fiscales o, en su caso, recursos propios]
Instancia de Coordinación	[Especificar si es CONEVAL o la SHCP]	Informe completo disponible en:	[Especificar la dirección electrónica en la que puede consultarse el informe completo de la evaluación]
Principal equipo colaborador		[Indicar los nombres de los principales colaboradores del equipo evaluador]	

Anexo metodológico

La Evaluación de Procesos del Pp G003 se realizará, principalmente, a partir de técnicas de investigación cualitativa como son el análisis documental, la observación directa, estudios de caso y multicaso específicos, entrevistas a profundidad, entrevistas semiestructuradas y grupos focales o grupos de enfoque (focus groups), entre otras técnicas que el equipo evaluador considere pertinentes para realizar el análisis de gabinete y el trabajo de campo, tales como la aplicación de cuestionarios de aplicación electrónica o a distancia de entrevista a detalle.

- Análisis de gabinete

El análisis de gabinete permitirá obtener un panorama de los procesos, áreas y puestos involucrados en la operación del Pp G003, esta revisión abundará a las definiciones clave del proceso de planeación de operación del programa. Es decir, permitirá al equipo evaluador identificar, definir y planear los procesos de manera objetiva y conforme a los lineamientos normativos que cimentaron el programa presupuestario. Así como, tener un panorama general del estado de maduración del programa que se habrá reflejado en los hallazgos y recomendaciones de las evaluaciones pasadas, las cuales deberán ser recogidas por el equipo evaluador para valorar si éstas han sido atendidas, de qué forma y si existe áreas de oportunidad actuales. En resumen, el análisis de gabinete permitirá contar con un panorama completo sobre la operación de Pp G003; mientras que, la revisión de evaluaciones externas pasadas abonará al desarrollo de hipótesis en torno a lo que espera observar en el trabajo de campo, ambas partes resultan importantes para el diseño muestral dado que se identificaran los procesos clave, los actores relevantes y las funciones de los puestos que tienen a cargo la operación in situ del proceso.

- Diseño muestral propuesto

La metodología y los instrumentos definidos, así como el trabajo de gabinete y de campo deberán generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación del Pp G003, así como su contexto institucional y organizacional, por ende el diseño muestral estará dividido en dos etapas.

En una primera etapa derivado del análisis de gabinete que permitirá al equipo evaluador identificar a los actores involucrados en el proceso del Pp G003, agotar la revisión documental y la definición teórica del proceso será fundamental involucrar al personal de la Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental; así como a los titulares de las seis Direcciones Generales para llevar a cabo entrevistas a profundidad con el objetivo de conocer la visión que se permea desde la dirección hacia la operatividad del programa en el contexto actual. Las prioridades en cada una de las fases dependerán de la visión estratégica de las áreas de alta dirección y su percepción acerca de las áreas de oportunidad a atender de forma prioritaria. Por ello, se considera de gran importancia entrevistar a los directivos involucrados en la operación del Pp G003. La evaluación objetiva e imparcial de las respuestas se realizará a través de un análisis comparativo de la normativa contra la percepción de los directivos.

La segunda etapa estará definida por el esfuerzo conjunto del equipo evaluador y los directivos para definir una serie de criterios cualitativos y cuantitativos que permitan identificar las áreas que se evaluarían. Los criterios estarán asociados al nivel de maduración de los procesos, las interacciones entre las distintas instancias de operación, el volumen de transaccionalidad de los trámites, el desarrollo tecnológico que acompañe los procesos identificados, la periodicidad en la ejecución, entre otros aspectos que se consideren pertinentes. El objetivo de definir parámetros cualitativos y cuantitativos es obtener una medición representativa e imparcial de los participantes bajo la cual operan los participantes del Pp G003 actualmente. A las entidades que resulten seleccionadas se les elaborarán cuestionarios semi-estructurados que se recopilarán a través de una plataforma en internet que permitirá la generación de una base de datos que permitirá a la Unidad Responsable tener detalle de las respuestas y personas entrevistadas.

Finalmente, el equipo evaluador considera que tanto las entrevistas a profundidad como las semi-estructuradas permitirán obtener una clara definición de las características de operación del Pp G003, así como la variabilidad de la estructura de los procesos esquematizados en la normativa con respecto al estado actual de operación de dichos procesos, es decir, el marco normativo será la base con respecto a la cual observaremos las desviaciones que existen en la práctica, además de las posibles inexistencias de procesos normativos que regulen procesos que en la práctica se realizan y son cruciales para encadenar procesos. La metodología y los instrumentos definidos, así como el trabajo de gabinete y de campo deberán generar evidencia suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, que integran la operación del Pp G003, así como su contexto institucional y organizacional.

- Diseño metodológico del trabajo de campo

El análisis de gabinete permitirá construir la primera base del mapeo de procesos, subprocesos y macroprocesos, en caso de que existan, para dar continuidad con el trabajo de campo que consistirá en entrevistas semiestructuradas y a profundidad con los actores relevantes que participan en los procesos a nivel directivo y operativo, según se requiera. La información que se recopile será fundamental para obtener la visión sobre la forma en que los actores llevan a cabo cada uno de los procesos analizados en Pp G003. Posteriormente, esta información será analizada y revizada a la luz de los procesos conforme a lo establecen los documentos normativos del Pp G003.

Como resultado del análisis de gabinete y del trabajo conjunto con la UR encargada de la evaluación se definirán los criterios para determinar la muestra y los actores relevantes que se van a entrevistar; las entrevistas serán realizadas en las oficinas centrales y, en caso de que no sea posible, se llevarán a cabo a distancia a través de alguna plataforma o medio electrónico y, en caso de necesitarse o no contar con las facilidades para lo anterior, se podrán realizar vía telefónica.

Las entrevistas serán grabadas y conducidas por el Coordinador de la evaluación y el Consultor Senior quienes dirigirán al entrevistado para cumplir los objetivos y el alcance de la entrevista con el propósito de evitar la dispersión, identificando hechos concretos que permitan verificar y analizar la participación puntual de los actores en los procesos analizados.

Una vez que concluya la recopilación de la información, las bases de datos servirán para realizar análisis comparativos identificando las convergencias y desviaciones en cada uno de los procesos que se hayan señalado, así mismo, se identificará una serie de valores o conceptos que se relacionen entre cada uno de los participantes de las distintas etapas de los procesos, a través de un análisis de minería de texto que realizará el equipo evaluador.

Protesto lo necesario,



Cinthya Rocha Santos
Consultora Independiente

Anexo II. Propuesta Económica



PROPUESTA ECONÓMICA

Servicio de consultoría denominado
*Evaluación de Procesos del Programa presupuestario
G003 Reaulación Ambiental*

Abril 19, 2018

2

9

Propuesta Económica

Ciudad de México, a 19 de abril de 2018

Adjudicación Directa Nacional Electrónica No. 025/2018

**Dirección General de Recursos Materiales,
Inmuebles y Servicios
SEMARNAT**

En lo referente al procedimiento de **Adjudicación Directa Nacional Electrónica No. 025/2018** correspondiente a la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario G003 Regulación Ambiental, la que suscribe, **Cinthya Rocha Santos**, presenta la siguiente cotización para su consideración.

Descripción del Servicio	Unidad de Medida	Cantidad solicitada	Monto total del servicio
Estudio: Evaluación de Procesos del Programa presupuestario G003 Regulación Ambiental	Servicio	1	400,000.00
		I.V.A.	64,000.00
		Total	464,000.00

- Los precios ofertados en la presente propuesta serán fijos durante la vigencia del contrato; es decir, a partir de la firma del contrato y hasta el 31 de agosto del presente.
- Los precios ofertados en la presente propuesta están expresados en pesos mexicanos.
- La presente propuesta tendrá vigencia hasta el 31 de agosto del presente.

Protesto lo necesario,


Cinthya Rocha Santos
Consultora Independiente