



# Fondo para el Fortalecimiento Financiero

Evaluación Específica de Desempeño  
Ejercicio Fiscal 2017



Fondo para el Fortalecimiento Financiero

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO  
FONDO PARA EL FORTALECIMIENTO FINANCIERO  
EJERCICIO FISCAL 2017**

**Programa Anual de Evaluación 2018**

Institute For Executive Education (IEXE)  
Secretaría de Planeación y Finanzas  
Gobierno del Estado de Tlaxcala

Coordinación General:  
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño  
Secretaría de Planeación y Finanzas

Consulte el catálogo de publicaciones en:  
<http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/>

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo de Institute For Executive Education (IEXE) en coordinación con la Secretaría de Planeación y Finanzas y la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y FINANZAS DEL  
ESTADO DE TLAXCALA (2017).**  
**Evaluación Específica de Desempeño. Fondo de  
Fortalecimiento Financiero. Tlaxcala.**  
**Gobierno del Estado de Tlaxcala.**

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	1
OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN .....	2
Objetivos específicos.....	2
I.    DATOS GENERALES DEL PROGRAMA.....	3
II.   RESULTADOS/PRODUCTOS .....	4
1. Descripción del Programa.....	4
2. Alineación a la política de planeación nacional, estatal y sectorial.....	6
3. Indicadores de Resultados y Gestión .....	7
Indicadores Estratégicos.....	7
Indicadores de Gestión.....	8
4. Avance de indicadores y análisis de metas.....	11
5. Resultados.....	15
Efectos atribuibles .....	15
Otros efectos .....	15
Otros hallazgos .....	15
6. Valoración.....	16
Observaciones generales sobre los indicadores seleccionados.....	16
Valoración de los hallazgos identificados.....	16
7. Cobertura.....	17
III.  SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA .....	18
1. Aspectos comprometidos en 2017 .....	18
2. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores. ....	19
IV.  CONCLUSIONES.....	22
1. Fortalezas .....	22
2. Retos y Recomendaciones .....	23

3. Consideraciones sobre la evolución del presupuesto .....	24
4. Fuentes de Información .....	24
5. Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación .....	24
6. Datos del proveedor adjudicado .....	25

## INTRODUCCIÓN

Las entidades federativas reciben recursos del Fondo para el Fortalecimiento Financiero (FF) para atender las solicitudes respectivas en este concepto. Lo anterior se constituye mediante el Presupuesto basado en Resultados (PbR), el cual se complementa con el Sistema de Evaluación del Desempeño, que permite dar seguimiento a las metas definidas.

De esta forma, este documento expone una evaluación realizada conforme a los lineamientos del Programa Anual de Evaluación 2018 (PAE 2018), los cuales fueron publicados por la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala, a través de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.

El PAE 2018 establece que al Fondo para el Fortalecimiento Financiero (FF) le corresponde una evaluación Específica de Desempeño, ya que se pretende contar con un análisis que evidencie el desempeño del fondo en el ejercicio fiscal 2017. Esto podrá observarse mediante el estudio de los avances y resultados obtenidos, lo cual se basará en los indicadores y metas planteados en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), así como en la cobertura del programa y el presupuesto disponible.

La evaluación requirió un análisis de gabinete realizado con la información proporcionada por los operadores del programa, así como entrevistas con los responsables de la ejecución del fondo, cumpliendo los Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño 2018, divulgados por la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Por tanto, este informe integra los resultados y hallazgos de la evaluación, contenidos en los temas: resultados y productos del fondo, seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, y conclusiones.

## OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

La Evaluación Específica del Desempeño (EED) tiene el objetivo de mostrar una valoración concreta del desempeño del Fondo para el Fortalecimiento Financiero (FF), del Ramo 23, ejercido en 2017 en el Estado de Tlaxcala, según la base de información entregada por las dependencias y entidades responsables de su ejecución.

La finalidad es tener un documento que ofrezca evidencia sobre los aspectos que permiten obtener resultados, así como los aspectos que pueden ser fortalecidos con la experiencia de otros programas y ayudar a la toma de decisiones. Dicha evaluación tiene forma libre, con énfasis y características de un reporte.

### Objetivos específicos

1. Analizar la justificación de la creación y diseño del programa.
2. Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal 2017, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.
3. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2017, respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.
4. Identificar y analizar la alineación del programa con la lógica de la planeación sectorial y nacional.
5. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.
6. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.
7. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.
8. Valorar el desempeño presupuestal en cuanto al uso eficiente de recursos, identificando para ello el registro de operaciones y los mecanismos de reporte de avance y rendición de cuentas.

## I. DATOS GENERALES DEL PROGRAMA

Nombre del programa: Fondo para el Fortalecimiento Financiero (FF).

Unidad responsable: Secretaría de Educación Pública del Estado (SEPE).

Ejercicio evaluado: Ejercicio Fiscal 2017.

Unidades ejecutoras: Secretaría de Educación Pública (SEP) y el municipio de Calpulalpan.

Resumen narrativo de la MIR del Programa de SEPE.

Resumen narrativo de la MIR Programa: Chamarras para Alumnos de Nivel Básico (SEPE, 2017)	
<b>Fin</b>	Contribuir a disminuir el índice de ausentismo mediante los alumnos de nivel básico en el estado de Tlaxcala, por los frentes fríos y mejoran su educación física.
<b>Propósito</b>	Alumnos beneficiados de nivel básico en el estado de Tlaxcala, por los frentes fríos y mejoran su condición física.
<b>Componente</b>	La matrícula escolar del nivel básico del ciclo escolar 2017-2018 se cubre con la entrega de chamarras.
<b>Actividad</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1.1 Realizar entrega de chamarras a los alumnos de nivel preescolar.</li><li>1.2 Realizar entrega de chamarras a los alumnos de educación primaria.</li><li>1.3 Realizar entrega de chamarras a los alumnos de educación secundaria.</li></ol>

El fondo forma parte de los recursos aprobados en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2017 para el Ramo 23 Provisiones Salariales y Económicas.

De la evaluación integral del desempeño del "Programa Fortalecimiento Financiero del Ramo 23 Ejercicio 2016", a cargo de El Colegio de Tlaxcala, y la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala, se desprende que los recursos destinados para el ejercicio fiscal 2016 fueron ejecutados por las siguientes dependencias: la Secretaría de Desarrollo Urbano, Obras Públicas y Vivienda (SECODUVI), el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE), y algunos municipios.

El instrumento de política presupuestaria denominado Ramo 23 (Provisiones Salariales y Económicas), tiene el propósito de integrar, registrar, administrar y dar seguimiento al ejercicio de las provisiones de gasto destinadas a la atención de obligaciones y responsabilidades del Gobierno Federal, mediante asignaciones de recursos anuales no correspondientes al gasto directo de las dependencias o de las entidades mismas que se solicitaran mediante la firma de un convenio ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Cabe señalar que dentro de los objetivos de este instrumento de política presupuestaria se establece el otorgar recursos a entidades federativas y municipios, a través de fondos específicos; los cuales deben contar con sus respectivos objetivos y reglas de operación.

Como se advierte en el Anexo 20 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2017, al Ramo 23 se le asignó un total de \$131,865,621,170 pesos, los cuales son distribuidos en distintos fondos, entre ellos el de Fortalecimiento Financiero, que corresponde al rubro del Desarrollo Regional. Cabe mencionar que en el ejercicio fiscal previo, el fondo se clasificaba en otras previsiones.

De la información proporcionada por las unidades responsables no se advierte la existencia de reglas de operación o lineamientos que establezcan la aplicación o ejercicio de los recursos del fondo. Por lo anterior en la presente evaluación, no es posible identificar los siguientes elementos sobre el fondo:

- Objetivo.
- Lineamientos.
- Población potencial y objetivo.

## **II. RESULTADOS/PRODUCTOS**

### **1. Descripción del Programa**

De la información que fue enviada por las unidades responsables, no se señala un documento en específico que contenga las reglas de operación o lineamientos que refieran la descripción del programa y permitan indicar su objetivo; bienes y servicios, así como los beneficiarios a quienes está dirigido.



El equipo evaluador identifica la descripción del fondo, de acuerdo con el resumen del Presupuesto de Egresos de la Federación 2017, en el apartado Ramo 23 Provisiones Salariales y Económicas, inciso d) Desarrollo Regional, que se define al Fondo para el Fortalecimiento Financiero como “el destinado para atender las solicitudes de las entidades federativas en este concepto” (Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP], 2017, p. 5).

De manera complementaria, también se identifica del convenio para el otorgamiento de subsidios, celebrado el día 07 de abril de 2017 por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Gobierno del Estado de Tlaxcala, representado por la Secretaría de Planeación y Finanzas, para el ejercicio fiscal 2017, en su cláusula primera que: el fondo para el Fortalecimiento Financiero previsto en el Anexo 20, del Ramo General 23 Provisiones Salariales y Económicas, tiene la finalidad de apoyar a la entidad federativa y, en su caso, a sus municipios en su fortalecimiento financiero. Bajo la misma tesitura, en el convenio de transferencia de recursos federales del programa Fortalecimiento Financiero, celebrado el día 10 de abril de 2017, por una parte la Secretaría de Planeación y Finanzas y por la otra el municipio de Calpulalpan, para el ejercicio fiscal 2017, en su cláusula primera, establece que el fondo tiene la finalidad de apoyar a el municipio en su fortalecimiento financiero para impulsar la inversión en el presente ejercicio fiscal. En este orden de ideas, se puede inferir que el fondo para el Fortalecimiento Financiero es el destinado para atender las solicitudes de las entidades federativas y sus respectivos municipios para fortalecerlos financieramente e impulsar la inversión.

Cabe mencionar que el recurso para este fondo, relativo al ejercicio fiscal 2017, fue de 60,000,000.00 pesos, de los cuales el 83.3% se destinó para la adquisición de chamarras y el 16.7% restante se transfirió al municipio de Calpulalpan, este último de acuerdo con la cláusula primera del convenio celebrado el 10 de abril del 2017, anteriormente referido en este apartado, con el objeto de apoyar su fortalecimiento financiero para impulsar la inversión en dicho ejercicio fiscal.

## **2. Alineación a la política de planeación nacional, estatal y sectorial**

El fondo presenta dificultades ya que no cuenta con un documento específico que vincule sus objetivos con el Plan Nacional de Desarrollo, con el Plan Estatal de Desarrollo y con los distintos programas sectoriales.

### Alineación al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND).

Con base en los documentos presentados, se infiere que el fondo presenta la siguiente alineación al Plan Nacional de Desarrollo, de acuerdo con el ejercicio fiscal 2017:

Meta Nacional denominada III. México con Educación de Calidad.

- Objetivo 3.2.- Garantizar la inclusión y equidad en el Sistema Educativo, donde se plantea ampliar las oportunidades de acceso a la educación, permanencia y avance en los estudios a todas las regiones y sectores de la población. Para ello es necesario incrementar los apoyos a niños y jóvenes en situación de desventaja o vulnerabilidad.
- Estrategia 3.2.2.- Ampliar los apoyos a niños y jóvenes en situación de desventaja o vulnerabilidad.
- Línea de Acción.- Promover que en las escuelas de todo el país existan ambientes seguros para el estudio.

Sin embargo considerando la definición con la que se cuenta del fondo, la alineación más adecuada, es la siguiente:

- Meta Nacional IV: México Próspero.

### Alineación al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 (PED).

Tomando como base la información proporcionada por las unidades responsables, la alineación al Plan Estatal de Desarrollo, de acuerdo con el ejercicio fiscal 2017, es la siguiente:

Capítulo II: Educación Pertinente, Salud de Calidad y Sociedad Incluyente.

- Objetivo 2.1. "Educación Integral Para Todos."
- Estrategia 2.1.2. Disminuir el abandono escolar, mejorar la eficiencia terminal en cada grado educativo y aumentar las tasas de transición entre uno y otro.

- Línea de acción 2.1.2.1. Diseñar acciones para disminuir la deserción escolar y crear iniciativas para elevar el logro académico del estudiantado.

Considerando la definición con la que se cuenta del fondo, la alineación más adecuada, es la siguiente:

Capítulo I: Empleo, Desarrollo Económico y Prosperidad para las Familias.

### 3. Indicadores de Resultados y Gestión

#### Indicadores Estratégicos

El FF cuenta con indicadores a nivel de fin, propósito, componente y actividades.

#### Fin

Contribuir a disminuir el índice de ausentismo mediante los alumnos de nivel básico en el Estado de Tlaxcala, por los frentes fríos y mejoran su condición física.

#### 1. Indicador. Índice de ausentismo.

- *Definición.* Permite conocer el índice de ausentismo ocasionado por la temporada invernal.
- *Sentido del indicador.* Descendente.
- *Método de Cálculo.* Índice de ausentismo.
- *Unidad de Medida.* Índice de ausentismo.
- *Frecuencia de Medición del Indicador.* Anual.
- *Año Base del indicador.* 2017.
- *Meta del Indicador 2017:* No hay información disponible.
- *Valor del Indicador 2017:* No hay información disponible.

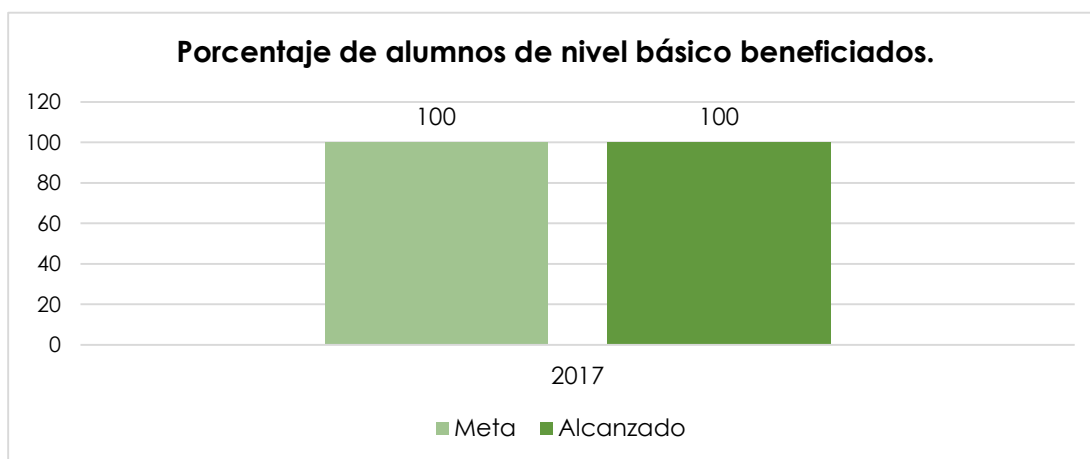
#### Propósito

Alumnos beneficiados del nivel básico en el Estado de Tlaxcala, por los frentes fríos y mejoran su condición física.

#### 2. Indicador. Porcentaje de alumnos de nivel básico beneficiados.

- *Definición.* Permite conocer el número de alumnos de educación básica beneficiados.
- *Sentido del indicador.* Ascendente.

- *Método de Cálculo.* (Total de alumnos beneficiados/ total de alumnos inscritos)\*100.
- *Unidad de Medida.* Porcentaje.
- *Frecuencia de Medición del Indicador.* Anual.
- *Año Base del indicador.* 2017.
- *Meta del Indicador 2017:* **253,030**
- *Valor del Indicador 2017:* **253,030**



Fuente: Secretaría de Educación Pública del Estado de Tlaxcala [SEPE]. 2017.

### Indicadores de Gestión

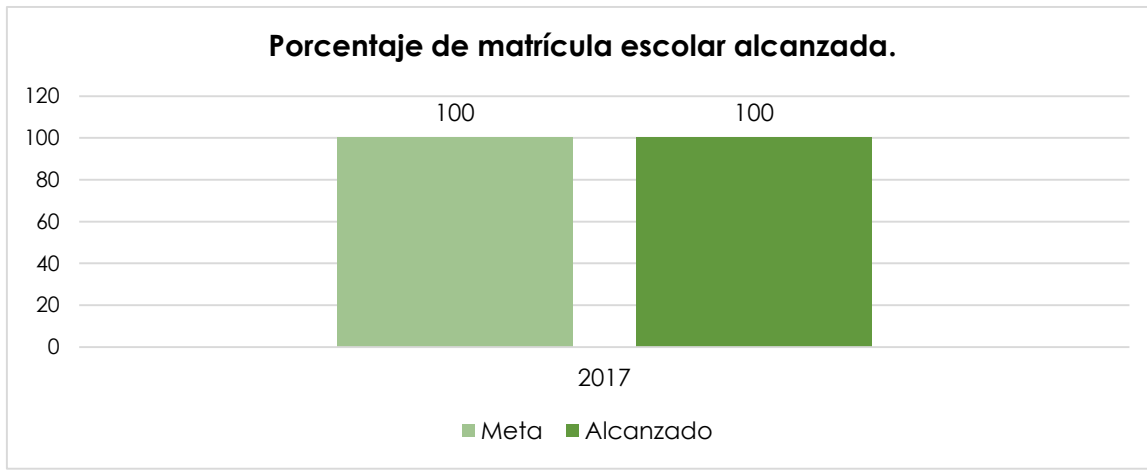
#### Componentes

La matrícula escolar del nivel básico del ciclo escolar 2017-2018 se cubre con la entrega de chamarras.

### 3.- Indicador. Porcentaje de matrícula escolar alcanzada.

- *Definición.* Permite conocer el número de la matrícula escolar que se beneficiara con chamarras.
- *Sentido del indicador.* Ascendente.
- *Método de Cálculo.* (Total de matrícula alcanzada/ total de matrícula escolar programada)\*100.
- *Unidad de Medida.* Porcentaje.
- *Frecuencia de Medición del Indicador.* Anual.
- *Año Base del indicador.* 2017.

- Meta del Indicador 2017: **253,030**
- Valor del Indicador 2017: **253,030**



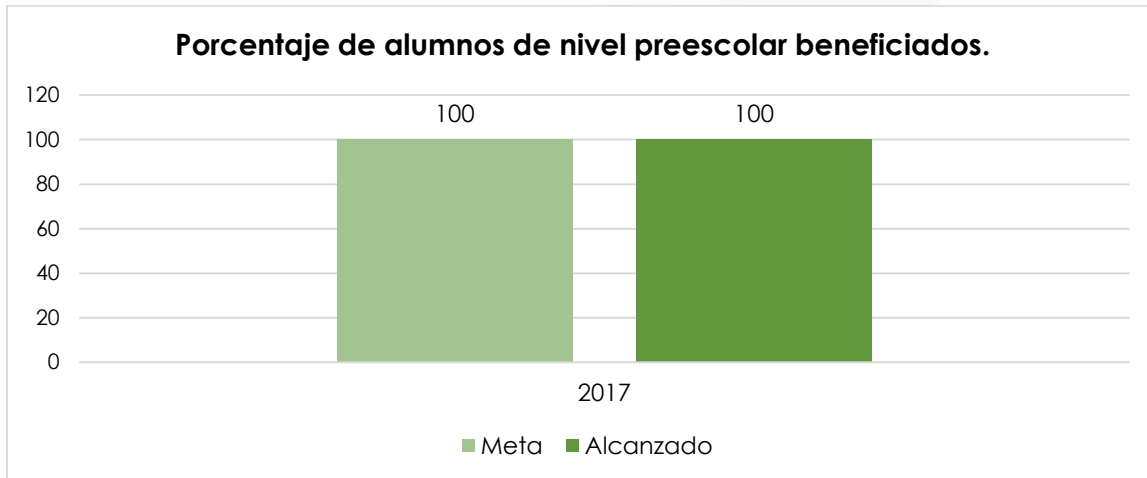
Fuente: Secretaría de Educación Pública del Estado de Tlaxcala [SEPE], 2017.

#### Actividades

- 1.- Realizar entrega de chamarras a los alumnos de nivel preescolar.
- 2.- Realizar entrega de chamarras a los alumnos de educación primaria.
- 3.- Realizar entrega de chamarras a los alumnos de educación secundaria.

#### 4.- Indicador. Porcentaje de alumnos de nivel preescolar beneficiados.

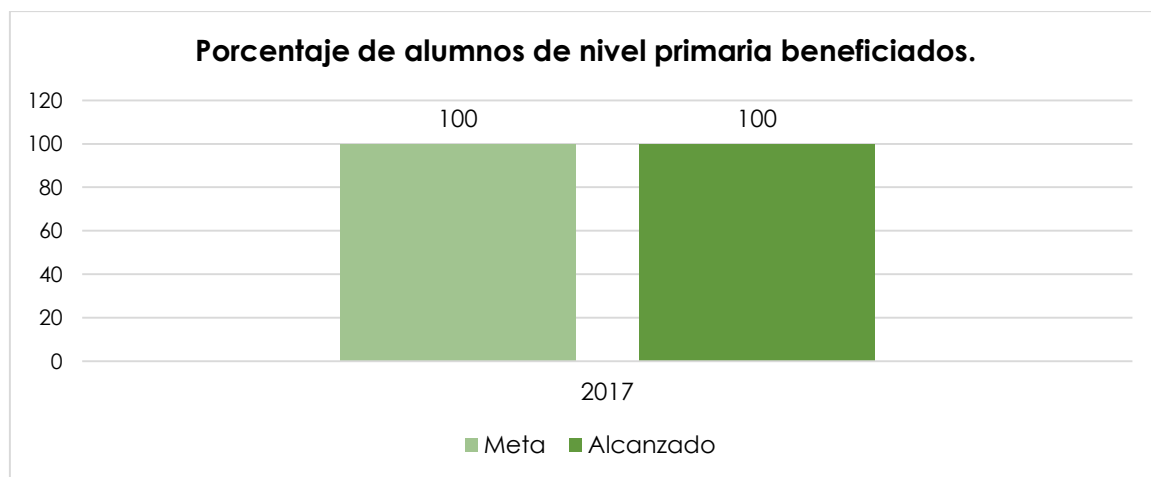
- *Definición.* Permite conocer el número de alumnos de nivel preescolar beneficiados con la entrega de chamarras
- *Sentido del indicador.* Ascendente.
- *Método de Cálculo:* (Número de alumnos de educación preescolar beneficiados/ total de alumnos inscritos en preescolar)\*100.
- *Unidad de Medida.* Porcentaje.
- *Frecuencia de Medición del Indicador.* Anual.
- *Año Base del indicador.* 2017.
- *Meta del Indicador 2017:* **42,530**
- *Valor del Indicador 2017:* **42,530**



Fuente: Secretaría de Educación Pública del Estado de Tlaxcala [SEPE], 2017.

### 5. Porcentaje de alumnos de educación primaria beneficiados.

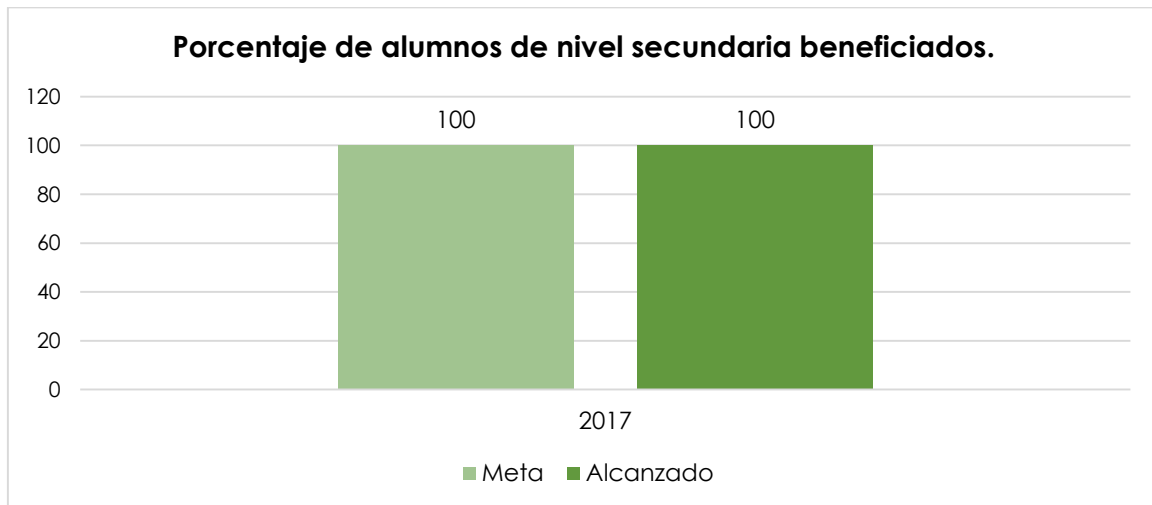
- *Definición.* Permite conocer el número de alumnos de nivel primaria beneficiados con la entrega de chamarras
- *Sentido del indicador.* Ascendente.
- *Método de Cálculo:* (Número de alumnos de educación primaria beneficiados/ total de alumnos inscritos en primaria)\*100.
- *Unidad de Medida.* Porcentaje.
- *Frecuencia de Medición del Indicador.* Anual.
- *Año Base del indicador.* 2017.
- *Meta del Indicador 2017: 139,302*
- *Valor del Indicador 2017: 139,302*



Fuente: Secretaría de Educación Pública del Estado de Tlaxcala [SEPE], 2017).

## 6.- Porcentaje de alumnos de educación secundaria beneficiados.

- *Definición.* Permite conocer el número de alumnos de nivel secundaria beneficiados con la entrega de chamarras
- *Sentido del indicador.* Ascendente.
- *Método de Cálculo:* (Número de alumnos de educación secundaria beneficiados/ total de alumnos inscritos en secundaria)\*100.
- *Unidad de Medida.* Porcentaje.
- *Frecuencia de Medición del Indicador.* Anual.
- *Año Base del indicador.* 2017.
- *Meta del Indicador 2017: 71,198*
- *Valor del Indicador 2017: 71,198*



Fuente: Secretaría de Educación Pública del Estado de Tlaxcala [SEPE], 2017).

## 4. Avance de indicadores y análisis de metas

El Fondo para el Fortalecimiento Financiero, con base en el "Proyecto chamarras para alumnos de nivel básico" para el Gobierno del Estado de Tlaxcala, relativo al ejercicio fiscal 2017, expuso indicadores a nivel de fin, propósito, componente y actividades.

El indicador estratégico de fin, denominado Índice de ausentismo, establece que su comportamiento en la determinación de las metas es en sentido descendente.

De acuerdo con su método de cálculo, pretende medir el ausentismo de los alumnos de nivel básico. Al respecto, no fue posible realizar un análisis del ejercicio en referencia, ni una comparación con indicadores de ejercicios fiscales anteriores. Esto debido a que las unidades responsables no proporcionaron soporte documental al respecto, aunado a que el Fondo carece de indicadores y que por la discrecionalidad del recurso, éste puede ser ejecutado por distintas unidades.

Lo anterior se evidencia en el ejercicio fiscal 2016, siendo los responsables de la ejecución de dichos recursos: la Secretaría de Desarrollo Urbano, Obras Públicas y Vivienda (SECODUVI), el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE), y algunos municipios. Bajo este mismo orden de ideas, tampoco existe información disponible que permita establecer la factibilidad de las metas en relación con su valor del indicador del año base 2017.

Con respecto al indicador denominado Porcentaje de alumnos de nivel básico beneficiados, se identificó que presenta la determinación de las metas en sentido ascendente; teniendo como método de cálculo: el  $(\text{Total de alumnos beneficiados} / \text{total de alumnos inscritos}) * 100$ , midiéndose de manera anual, en específico del ejercicio fiscal 2017. Este indicador tampoco pudo analizarse en relación con ejercicios anteriores; aunque sí se alcanzó la meta expuesta.

La meta se cumplió al 100%, como se desprende de la información contenida de la meta del indicador y valor del indicador el número de alumnos beneficiados a nivel básico en el Estado de Tlaxcala, determinado en 253,030 alumnos. El equipo evaluador identifica que las metas son establecidas de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria.

El indicador de gestión, denominado Porcentaje de matrícula escolar alcanzada, presenta la determinación de las metas en sentido ascendente; teniendo como método de cálculo: el  $(\text{Total de matrícula alcanzada} / \text{total de matrícula escolar programada}) * 100$  y midiéndose de manera anual. Debido a que el indicador sólo corresponde al ejercicio 2017, no es posible su análisis en comparación con ejercicios anteriores; ya que como se mencionó anteriormente, el fondo no cuenta con soporte documental al respecto.



En cuanto a las meta, ésta se cumplió al 100%. Como se desprende de la información contenida de la meta del indicador y valor del indicador, el número de matrícula escolar del nivel básico del ciclo 2017-2018 cubierta con la entrega de chamarras en la entidad, fue de 253,030 alumnos.

El indicador de gestión, denominado Porcentaje de alumnos de nivel preescolar beneficiados, se identificó que presenta la determinación de las metas en sentido ascendente; teniendo como método de cálculo: el  $((\text{Número de alumnos de educación preescolar beneficiados} / \text{total de alumnos inscritos en preescolar}) * 100$ , tomando como unidad de medida su porcentaje, midiéndose de manera anual, en específico del ejercicio fiscal 2017. En este caso el análisis comparativo tampoco es factible. En cuanto a la meta, ésta se cumplió al 100%, con 42,530 alumnos de nivel preescolar beneficiados con la entrega de chamarras en la entidad.

El indicador de gestión denominado Porcentaje de alumnos de nivel primaria beneficiados, se identificó que presenta la determinación de las metas en sentido ascendente y tiene como método de cálculo el número de alumnos de educación primaria beneficiados/ total de alumnos inscritos en primaria\*100. Éste se mide anualmente, y en el ejercicio fiscal 2017 cumplió su meta en un 100%. El número de alumnos de nivel preescolar beneficiados con la entrega de chamarras en la entidad fue de 139,302 alumnos.

Finalmente, el indicador denominado Porcentaje de alumnos de nivel secundaria beneficiados, se identificó que presenta la determinación de las metas en sentido ascendente; teniendo como método de cálculo: el  $(\text{Número de alumnos de educación secundaria beneficiados} / \text{total de alumnos inscritos en secundaria}) * 100$ . La meta se cumplió en un 100%, como se desprende de la información contenida de la meta del indicador y valor del indicador el número de alumnos de nivel preescolar beneficiados con la entrega de chamarras en la entidad, que fue de 71,198 alumnos.

Es relevante mencionar que la Secretaría de Educación Pública del Estado de Tlaxcala presentó un diagnóstico, el cual comprende la problemática que el nivel educativo básico enfrenta en la época de la temporada invernal, afectando a la

población infantil más vulnerable y provocando, por ende, el incremento en los índices de ausentismo en esta temporada, así como un rendimiento escolar bajo por causas de enfermedades respiratorias. Esta problemática se vería solventada con la adquisición y entrega de chamarras a la población del nivel escolar básico. Por ello, se estableció como objetivo la entrega de chamarras a todos los alumnos del nivel en mención del ciclo escolar 2017-2018, lo anterior como se señala en el convenio para el otorgamiento de subsidios celebrado el día 07 de abril de 2017, por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Gobierno del Estado de Tlaxcala, representada por la Secretaría de Planeación y Finanzas, para el ejercicio fiscal 2017.

Bajo la misma tesitura, en el convenio de transferencia de recursos federales del programa Fortalecimiento Financiero, celebrado el día 10 de abril de 2017 entre la Secretaría de Planeación y Finanzas y el municipio de Calpulalpan, para el ejercicio fiscal 2017, en su cláusula primera, establece que el fondo tiene la finalidad de apoyar a el municipio en su fortalecimiento financiero para impulsar la inversión en el presente ejercicio fiscal.

En total, los recursos entregados por este fondo para el ejercicio fiscal 2017, ascendieron a la cantidad de 60 millones de pesos. De este monto, el 83.3% se destinó para la adquisición de chamarras, mientras que el 16.7% restante se transfirió al municipio de Calpulalpan, este último de acuerdo a la cláusula primera del convenio celebrado el 10 de abril del 2017, anteriormente referido en este apartado, con el objeto de apoyar su fortalecimiento financiero para impulsar la inversión en dicho ejercicio fiscal.

Por lo anterior independientemente del diagnóstico presentado por una de las unidades ejecutoras, no se cuenta con un documento previo específico que defina y justifique de manera clara las metas del fondo. Es decir, se carece de un diagnóstico que brinde soporte a la distribución del recurso. Esto implica que el destino de los recursos se ejecuta de manera discrecional, por lo que no existe una dirección definida que permita blindar los destinos del fondo.

## 5. Resultados

### Efectos atribuibles

El fondo para el Fortalecimiento Financiero, hasta el día de hoy, no cuenta con una evaluación de impacto.

### Otros efectos

De acuerdo con la Evaluación Integral del Desempeño del Fondo Fortalecimiento Financiero, en el ejercicio 2016, se encontró que no existía un diagnóstico sobre el problema a atender para el fondo del Fortalecimiento Financiero. Por lo anterior, se recomendó elaborar un documento en el que se definieran y justificaran los objetivos específicos del fondo en la entidad, así como las necesidades que se buscan atender.

También se advirtió que no existía claridad sobre el objetivo del programa, siendo incierta su completa alineación con los objetivos y metas nacionales y sectoriales; por lo que se recomendó verificar que los objetivos a definir coincidieran con los documentos rectores de la planeación nacional y sectorial de desarrollo.

### Otros hallazgos

El evaluador con respecto al ejercicio 2016, encontró los siguientes hallazgos relacionados con el desempeño del programa:

- La asignación de los recursos se realizaba de manera discrecional, pues no existía ningún documento en el que se definiera el tipo de proyectos a apoyar con el fondo, así como los criterios para distribuir los recursos entre ejecutoras y municipios. Por esta razón, se recomendó la elaboración de un documento en el que se indicara claramente qué proyectos serían apoyados con los recursos del fondo en la entidad, y cuáles serían los criterios para su distribución entre ejecutoras y municipios. Asimismo, se solicitó la publicación de éstos.
- Otro hallazgo fue en relación a la falta de una estrategia de cobertura documentada e instrumentos para medir la satisfacción de la población atendida. Al respecto se recomendó definir una estrategia que incluyera

población y metas de cobertura, así como como instrumentos para evaluar la satisfacción de los beneficiarios.

- En el mismo orden de ideas, se halló que el programa no contaba con una MIR y que una de las ejecutoras elaboró indicadores. Por lo que el evaluador recomendó la elaboración de una propuesta de MIR integral.

## 6. Valoración

### Observaciones generales sobre los indicadores seleccionados

De las seis metas relativas al ejercicio fiscal 2017 del programa, este equipo evaluador no pudo analizar una de ellas por no contar con datos disponibles. Respecto a los otros cinco indicadores, se alcanzaron las metas establecidas.

Cabe advertir que las metas son establecidas con base en el presupuesto disponible para el proyecto definido. A su vez, independientemente del diagnóstico presentado por una de las unidades ejecutoras, no se cuenta con un documento previo específico que defina y justifique de manera clara las metas del fondo. Por ello, el destino de los recursos y las metas de su ejercicio quedan abiertas a la discrecionalidad de las unidades responsables.

### Valoración de los hallazgos identificados

Con base en los resultados identificados en las secciones anteriores, se halla que en el FF no existe diagnóstico sobre el problema a atender; ni tampoco claridad sobre el objetivo del programa, lo cual genera incertidumbre en la alineación con los objetivos y metas nacionales y sectoriales.

Además, debido a la inexistencia de un documento que indique con certeza, los proyectos que han de ser apoyados con los recursos del fondo en la entidad, y cuáles son los criterios para su distribución entre ejecutoras y municipios, se observa cierta discrecionalidad en el uso de los recursos,

Otro hallazgo encontrado es en relación a que no se cuenta con una estrategia de cobertura documentada ni con instrumentos tendientes a medir la satisfacción de la población atendida.

Asimismo, se carece de una Matriz de Indicadores que permita dar seguimiento al desempeño del programa en general. Si bien se tienen indicadores y una Matriz de Indicadores para el proyecto de las chamarras, se carece de información sobre la otra parte del recurso.

## 7. Cobertura

Debido a la falta de lineamientos y de algún diagnóstico del FF, tampoco se cuenta con una definición de la población potencial, objetivo y atendida del fondo.

De acuerdo con el destino del recurso amplio, se observa que la población potencial del fondo en el estado de Tlaxcala es igual a todos los habitantes de la entidad. Por otro lado, y en el caso del ejercicio 2017, la población objetivo corresponde a la totalidad de los estudiantes de educación básica, así como a los habitantes del municipio de Calpulalpan. En lo que toca a la población atendida, la población beneficiada por el programa en el ejercicio fiscal 2017, de acuerdo con el padrón de beneficiarios y al indicador de porcentaje de alumnos de nivel básico beneficiados, es de 253,030 alumnos. Sin embargo, no se cuenta con ningún soporte documental respecto al destino del recurso designado al municipio de Calpulalpan; por ende, se desconoce el número de beneficiados.

### III. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

#### 1. Aspectos comprometidos en 2017

ASM	RECOMENDACIÓN	AVANCES
A nivel programa no existe un diagnóstico sobre el problema atender (las ejecutoras en lo individual, identificaron algunas necesidades).	Elaborar un documento que defina y justifique los objetivos específicos del fondo en la entidad y que necesidad(es) busca atender.	La unidad responsable anexa Programa de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Tlaxcala, sin embargo no se cuenta con el documento en referencia.
No existe claridad sobre el objetivo del programa, es incierta su completa alineación con los objetivos y metas nacionales y sectoriales.	Verificar que los objetivos que se definan coincidan con los documentos rectores de la planeación nacional y sectorial de desarrollo.	La unidad responsable anexa convenio para el otorgamiento de subsidios celebrado entre la SHCP y el Gobierno del Estado.
La asignación de recursos es discrecional, pues no existe ningún documento en el que se defina: a) el tipo de proyectos apoyar con el fondo b) los criterios para distribuir los recursos entre dependencias ejecutoras y municipios.	Elaborar documento (y hacer público) en el que se indique, claramente, qué proyectos serán apoyados con recursos del fondo en la entidad y cuáles serán los criterios para distribuirlos entre dependencias y municipios.	Se refiere que la unidad responsable anexa listado de obras ejecutadas con recursos del Fortalecimiento Financiero; sin embargo, no se cuenta con el documento en referencia.
No existe una estrategia de cobertura documentada, ni se cuenta con instrumentos para medir la satisfacción	Definir una estrategia que incluya población objetiva y metas de cobertura; así como instrumentos para	Se refiere que fue solventada, pero no se cuenta con el documento en referencia que lo sustente.

de la población atendida.	evaluar la satisfacción de los beneficiarios.	
El programa no cuenta con una MIR, sólo una de las ejecutoras elaboró indicadores.	Elaborar una propuesta de MIR integral.	Se anexa copia simple del Oficio SEC-DA-1277-2017, en el cual se solicita a la SPF una reunión de trabajo para establecer un mecanismo en el que ambas dependencias analicen y evalúen de forma metodológica la MIR que actualmente existe para Fortalecimiento Financiero, y se genere una mejora para la misma. Sin embargo no se cuenta con documento que sustente que se haya realizado la junta en referencia.

## 2. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores.

Con base en los aspectos susceptibles de mejora definidos en la evaluación al ejercicio fiscal 2016 del FF, se observa la atención a las siguientes recomendaciones establecidas:

El primer aspecto de mejora comprometido es referente a la falta de un diagnóstico sobre el problema a atender, sobre lo que se recomendó la elaboración de un documento que defina y justifique los objetivos específicos del fondo en la entidad y que necesidad(es) busca atender. Al respecto, aunque se presentó el Programa de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Tlaxcala, se solventó sólo lo relativo al ejercicio 2016. La necesidad de un diagnóstico que cubra al Fondo de Fortalecimiento Financiero aún es vigente.

El segundo aspecto de mejora comprometido es relativo a la falta de claridad sobre los objetivo del fondo, siendo incierta su completa alineación con los

objetivos y metas nacionales y sectoriales, lo que se recomendó fue verificar que los objetivos que se definan coincidan con los documentos rectores de la planeación nacional y sectorial de desarrollo. Al respecto, aunque se presentó el convenio para el otorgamiento de subsidios celebrado entre la SHCP y el Gobierno del Estado, se solventó sólo lo relativo al ejercicio 2016. La necesidad de que se definan los objetos del fondo y verificar que estos coincidan con los documentos rectores de la planeación nacional y sectorial de desarrollo aún es vigente.

El tercer aspecto comprometido es referente a la falta de documento que defina el tipo de proyectos apoyar con el fondo y los criterios para distribuir los recursos entre dependencias ejecutoras y municipios, sobre lo que se recomendó la elaboración de un documento (hacerlo público) en el que se indique, claramente, qué proyectos serán apoyados con recursos del fondo en la entidad y cuáles serán los criterios para distribuirlos entre dependencias y municipios. Al respecto, aunque se presentó listado de obras ejecutadas con recursos del Fortalecimiento Financiero, se solventó sólo lo relativo al ejercicio 2016. La necesidad de que se indiquen claramente qué proyectos serán apoyados con recursos del fondo en la entidad y cuáles serán los criterios para distribuirlos entre dependencias y municipios aún es vigente.

El cuarto aspecto comprometido es relativo a la falta de estrategia de cobertura y de instrumentos para evaluar la satisfacción de la población atendida, sobre lo que se recomendó la definición de una estrategia que incluya población objetiva y metas de cobertura; así como instrumentos para evaluar la satisfacción de los beneficiarios. Al respecto, se refirió que fue solventada sólo lo relativo al ejercicio 2016. La necesidad de que se defina una estrategia que incluya población objetiva y metas de cobertura; así como instrumentos para evaluar la satisfacción de los beneficiarios aún es vigente.

El quinto aspecto comprometido es referente a la falta de una MIR, sobre lo que se recomendó la elaboración de una propuesta de una MIR integral. Al respecto, aunque se presentó copia simple del Oficio SEC-DA-1277-2017, en el cual se solicita a la SPF una reunión de trabajo para establecer un mecanismo para analizar y evaluar de forma metodológica la MIR que actualmente existe para



Fortalecimiento Financiero, y se genere una mejora para la misma, se solventó sólo lo relativo al ejercicio 2016. La necesidad de que se elabore una propuesta de MIR integral del fondo aún es vigente.

Es importante mencionar que los planes de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de la evaluación externa es reciente, por lo que se observa un interés evidente por mejorar la ejecución del Fondo para el Fortalecimiento Financiero.

## IV. CONCLUSIONES

El FF tiene como objetivo aportar recursos a las entidades federativas para atender las solicitudes de las entidades federativas y sus respectivos municipios para fortalecerlos financieramente para impulsar la inversión. Sin embargo, no se define un objetivo claro para la designación del recurso, y consecuentemente, no se establece una estrategia que permita incluir una población objetiva y metas de cobertura; así como instrumentos para evaluar la satisfacción de los beneficiarios. En la actualidad, no existe certeza respecto a los proyectos que han de ser apoyados con los recursos del fondo en la entidad, y cuáles los criterios para su distribución entre ejecutoras y municipios.

A su vez, el fondo atiende a objetivos que no se encuentran claramente definidos, siendo incierta su completa alineación con los objetivos y metas nacionales y sectoriales; por lo que se recomendó verificar que los objetivos que se definan coincidan con los documentos rectores de la planeación nacional y sectorial de desarrollo.

Es importante mencionar que no fue posible realizar un análisis completo, ni de seguimiento, debido a la falta de una Matriz de Indicadores, así como las correspondientes fichas de indicadores y avances. Además, se carece de criterios de asignación del recurso, lo que propicia que los recursos se distribuyan de manera discrecional.

Aunado a lo anterior, es importante que la Unidad Responsable del FF genere los instrumentos necesarios para recopilar la información de seguimiento, esto con el fin de alcanzar satisfactoriamente el fin y los propósitos establecidos para el destino de los recursos del Fondo.

### 1. Fortalezas

- Se cuenta con recurso para el cumplimiento de las metas de los proyectos apoyados por el Fondo.
- Es un recurso abierto que permite apoyar las necesidades prioritarias de la entidad.

- Las unidades vinculadas al programa muestran compromiso por participar en los procesos de evaluación y seguimiento.

## 2. Retos y Recomendaciones

- 1) Se propone que se defina la alineación del FF con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y los Programas Sectoriales que pudieran corresponder.
- 2) El equipo evaluador recomienda la elaboración de un documento que establezca los lineamientos del fondo. En éste deben incluirse, entre otros elementos: el objetivo principal del fondo, los objetivos específicos que estén relacionados, las instancias responsables, el diagnóstico que justifique la designación de los recursos, la cobertura del fondo (población potencial, objetivo y atendida).
- 3) Se sugiere la elaboración de un documento en el que se indiquen los criterios de asignación del recurso, en el que se expongan con claridad los proyectos que han de ser apoyados con los recursos del fondo en la entidad, así como los criterios para distribuirlos entre dependencias y municipios.
- 4) El equipo evaluador propone la elaboración de una MIR del proyecto apoyado con los recursos, así como de las fichas de indicadores correspondientes a la misma. En caso de que el recurso del fondo se utilice para la ampliación de alguna meta, puede considerarse la utilización de la MIR que rige el proyecto en cuestión. A su vez, si se trata de un proyecto específico, es deseable la elaboración de una MIR que responda a este objetivo.
- 5) Se sugiere que la dependencia responsable mantenga un seguimiento sobre los proyectos apoyados y el presupuesto correspondiente a los ejercicios fiscales previos.

### **3. Consideraciones sobre la evolución del presupuesto**

De conformidad con el oficio DCGCH/471/2017, de fecha 27 de marzo de 2018, se informa por parte del Director de Contabilidad Gubernamental y Coordinación Hacendaria, que los recursos por la cantidad de \$ 60,000,000 pesos, fueron de libre disposición para el Fortalecimiento Financiero de la entidad federativa.

De acuerdo con el ejercicio fiscal 2017, 50 millones pesos se destinaron para la adquisición de chamarras, recurso que fue ejecutado por la Secretaría de Educación Pública del Estado SEPE. Por otro lado, los diez millones de pesos restantes fueron transferidos para ser ejecutados por el municipio de Calpulalpan.

La información disponible impide la realización de un análisis relativo a la evolución del presupuesto, ya que como se ha establecido en apartados anteriores, no se conoce el ejercicio 2016.

### **4. Fuentes de Información**

- Evaluación Integral de Desempeño del Fondo de Fortalecimiento Financiero del Ramo 23 Ejercicio 2016.
- Presupuesto de Egresos de la Federación 2018
- Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Educación Pública del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Plan Estatal de Desarrollo del Gobierno del Estado de Tlaxcala 2017-2021.
- Indicadores de resultados 2017.

### **5. Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación**

La documentación proporcionada por el programa permitió hacer un análisis de la situación del programa, sin embargo no fue completo. Se carece de una MIR del fondo, lo que no permitió valorar el desempeño del programa en relación con ejercicios previos.

## 6. Datos del proveedor adjudicado

Instancia evaluadora: Institute for Executive Education S.A. de C.V. (IEXE)

Coordinador de la Evaluación: Leobardo Miguel Aguilar Rosales

Correo electrónico: [aguilar.leobardo@iexe.edu.mx](mailto:aguilar.leobardo@iexe.edu.mx)

Teléfono: (222) 409 05 87.