

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos del Fondo para el Fortalecimiento Financiero (FF), ejercicio fiscal 2018.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: febrero, 2019	
1.3 Fecha de término de la evaluación: abril, 2019	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: C.P. Martha Aguilar Torrentera	Unidad administrativa: Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED)
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo. 2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo. 3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa. 4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La evaluación de procesos se realizó con base al Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos 2019 de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala. Se realizó un estudio de caso que se sirvió de los preceptos del enfoque cualitativo, que permite obtener una descripción a profundidad, al prestar atención a las propias palabras de las personas. Con ello se logró comprender a profundidad los procesos, sus dinámicas y estructuras. Lo que implicó la realización de un análisis de información documental, de gabinete y la realización de trabajo de campo, que derivó en el conocimiento de la manera en que los procesos se llevan en la práctica, para lograr fundamentar lo incluido en la sección de hallazgos y recomendaciones.	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios__ Entrevistas <u>X</u> Formatos__ Otros <u>X</u> Especifique: Ficha de trabajo de campo, información solicitada a la dependencia y entidad.	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: La presente evaluación se realizó a través de un análisis de gabinete con información proporcionada por la dependencia y entidad responsable del Fondo, de la mano de entrevistas semiestructuradas con servidores públicos de las dependencias responsables de los procesos del fondo en la entidad federativa, conforme a los Términos de Referencia emitidos por Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño.	

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

El Gobierno de Tlaxcala ha diversificado el uso de este subsidio y lo ha operado en los últimos años en tres dependencias: la SECODUVI, el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE) y la Secretaría de Educación Pública del Estado (SEPE).

Para el caso del ejercicio 2018, el Gobierno de Tlaxcala utilizó el subsidio en la SECODUVI y el O.P.D Salud de Tlaxcala, se debe tener en cuenta que, con base en la metodología de evaluación de procesos diseñada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), ésta es una evaluación que brinda información para contribuir a la mejora de la gestión operativa de los programas. Del total de los tipos de evaluaciones, ésta es una de las de mayor utilidad para fortalecer y mejorar la implementación de los programas. Y se sugiere que la evaluación de procesos se realice a partir del tercer año de operación de los programas.

El Fondo para el Fortalecimiento Financiero es un subsidio que comenzó a operar en 2016, y justamente en 2018 cumple su tercer año de operación. El Gobierno de Tlaxcala operó el fondo en 2016 a través de la SECODUVI y el ITIFE, en 2017 en la SEPE, y en 2018 en la SECODUVI y el O.P.D. de Salud de Tlaxcala.

La implementación del fondo por distintas dependencias sin un lineamiento de operación, impide que los operadores del programa se familiaricen con los procesos, consolidarlos y en consecuencia mejorarlos. A excepción de la SECODUVI, dado que opera diversos fondos federales con el mismo fin: obra pública.

Para la SECODUVI, la prioridad es la construcción de obras que impacten en la calidad de vida de los habitantes del estado. En ese sentido la dependencia cuenta con un banco de proyectos, que es priorizado con relación al número de beneficiarios que tendrá el desarrollo de alguna obra. El Fondo para el Fortalecimiento Financiero es visto como un mecanismo más de financiamiento de dichos proyectos.

El O.P.D. Salud de Tlaxcala ocupó el subsidio por primera vez en el ejercicio 2018, para el pago de servicios profesionales. El trabajo de campo permitió identificar desconocimiento por parte del organismo público descentralizado sobre el funcionamiento del fondo. Sin embargo, se identifica que recibieron asesoría por la SPF, principalmente sobre los requisitos que debía reunir el O.P.D para poder acceder a la ampliación presupuestal con cargo al fondo.

El cambio del sistema Portal Activo de la Secretaría de Hacienda (PASH) al Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) permitió la generación de indicadores para todos los programas, anteriormente, el único indicador que se generaba era para el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF).

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- Identificación y conocimiento de procesos por parte de la SECODUVI
- Comunicación activa entre los operadores del programa
- Existe una alineación sólida del programa con el PED 2017–2021 y su eje 3 el Programa de Integración Regional Ordenada y Sustentable (IROS)
- El fondo permite dar continuidad a un proyecto de imagen urbana
- El fondo permite atender compromisos del ejercicio fiscal

2.2.2 Oportunidades:

- Creación de lineamientos para aplicación del fondo
- Se destaca la buena comunicación que existe entre las dependencias para el logro de los objetivos del programa
- El cambio del PASH por el RFT mejoró la creación de indicadores
- Las reuniones de conciliación entre la SECODUVI y la SPF ayudan a tener un control financiero
- Creación de una dirección de planeación y proyectos

2.2.3 Debilidades:

- Manual de procedimientos de la SECODUVI desactualizado y sin aprobar.
- Duplicidad de funciones en la SECODUVI
- Tiempo del proceso para pago de contratistas
- El no contar con todos los procesos documentados puede generar pérdida de procedimientos
- No cuentan con una Secretaría Técnica y no se encuentra definido quién realiza sus funciones
- Hace falta de personal especializado para la integración de los proyectos

2.2.4 Amenazas:

- El desconocimiento de monto impide realizar una mejor planeación
- Una situación de las cuentas bancarias de los contratistas puede generar retrasos
- Tardanza en la generación de la línea de captura por parte de la SHCP

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El Fondo para el Fortalecimiento Financiero es uno de los pocos programas del Ramo General 23, que no cuentan con lineamientos para su operación, el convenio de otorgamiento funciona como el documento que establece las directrices de aplicación, sin embargo, estas son muy generales.

Una ventaja que tiene el fondo es su versatilidad, pues permite a las entidades federativas hacer frente a situaciones supervinientes, contingencias y compromisos a cumplir en el ejercicio fiscal, esto le ha permitido al Gobierno de Tlaxcala, diversificar el uso del fondo.

Se debe tener en cuenta que el fondo ha sido operado durante tres años, y por lo tanto está en condiciones de ser evaluado mediante una evaluación de procesos, sin embargo, la diversificación del uso del subsidio ha impedido una continuidad de la operación por alguna dependencia del ejecutivo estatal. De las cuatro dependencias y entidad que ha operado el fondo, solo la SECODUVI lo ha operado en más de una ocasión, esto explica la familiaridad que tiene con la ejecución del proceso, y en general con la operación de procesos que tengan relación con el ejercicio de recursos federales, pues la SECODUVI se dedica exclusivamente a la ejecución de obras.

Para determinar las obras que realizará la SECODUVI, se cuenta con una cartera o banco de proyectos que buscan ser financiados, el Fondo para el Fortalecimiento Financiero es considerado como una fuente de financiamiento, un cajón donde puede colocarse el proyecto para ser financiado.

Contar con un banco de proyectos, permite mantener la disponibilidad de las obras que se requieren en el estado. Una vez que se autoriza el recurso para el estado, la SECODUVI puede designar una fuente de financiamiento a cada obra o proyecto, por ejemplo, con cargo al Fondo para el Fortalecimiento Financiero.

La SECODUVI en general posee buenas prácticas, existe mucha comunicación entre áreas, tienen conocimiento de los procesos y saben de las necesidades de infraestructura, equipamiento, mantenimiento y remodelación en el estado. El Fondo para el Fortalecimiento Financiero, en sus dos ejercicios fiscales operados por la secretaría de obras, ha sido utilizado para la edificación y remodelación de inmuebles en cinco municipios: Tlaxcala, Huamantla, Apizaco, Nativitas y San Pablo del Monte.

El modo de operar el fondo por parte de la SECODUVI, evidencia la lógica de necesidades que se pretenden atender con el subsidio del Ramo 23, sin embargo, no se cuenta con un documento público que establezca la finalidad del fondo en el estado. Pareciera ser que se tiene reconocido, que el IROS es el eje rector, pero nuevamente la falta de documentación se vuelve el problema de la dependencia.

Por otro lado, en la evaluación del ejercicio fiscal 2018, se tiene al Organismo Público Descentralizado de Salud de Tlaxcala, el cual a raíz de una insuficiencia presupuestal solicita una ampliación de recursos para el pago de prestaciones del ejercicio fiscal, que pudo ser solventada gracias al fondo.

El trabajo de campo hace evidente el acompañamiento que tuvo el O.P.D. por parte de la SPF, tanto para la transferencia, control y seguimiento y el reintegro de recursos. Un aspecto a resaltar es el cuidado que tuvo la O.P.D. para generar los reportes trimestrales que solicita la SHCP, pues asigno una subcuenta al recurso del fondo, y se especificó cada partida en que fue erogado el gasto. Esto da certidumbre sobre el uso y destino del subsidio.

Querer acotar la finalidad del fondo constriñe su versatilidad, pues a pesar de que pareciera lógico sugerir la creación de un documento que establezca el objetivo del fondo y las necesidades a atender, se coartaría la posibilidad de ser usado por distintas dependencias, lo que sí se requiere es un documento que guíe la operación del fondo por dependencia. El cual podría solicitar la SPF para establecer el convenio de coordinación o transferencia, según sea el caso.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1: Elaboración de un documento que guíe la operación del fondo por dependencia, el cual podría ser solicitado por la SPF para proceder con la celebración del convenio de coordinación o transferencia, según sea el caso.

2: Utilizar la alineación que plantea la estrategia programática del Ramo General 23.

3: Desarrollar una metodología para el cálculo de la población potencial, objetivo y atendida, bajo una lógica deductiva.

4: Actualizar los datos en la elaboración de la población potencial, objetivo y atendida.

5: Actualizar manual de organización.

6: Con base en el manual de organización actualizado, elaborar el manual de procedimientos.

7: Contratación de personal especializado para la elaboración de proyectos.

8: La O.P.D. no cuenta con un documento que establezca la población potencial y objetivo, por lo que se recomienda la creación de una metodología para este fin.

9: Reducir el tiempo de pago a contratistas.

10: Documentar procesos derivados de la experiencia por la operación del fondo.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Aleida Martínez Muñoz

4.2 Cargo: Líder de proyecto

4.3 Institución a la que pertenece: IEXE Universidad

4.4 Principales colaboradores: Gabriel García Sánchez / Isaí André Almanza Rojas

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: martinez.aleida@iexe.edu.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): (222) 2111342

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo para el Fortalecimiento Financiero

5.2 Siglas: FF

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): SECODUVI / O.P.D. Salud de Tlaxcala

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Poder Ejecutivo X Poder Legislativo Poder Judicial Ente Autónomo

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal <input checked="" type="checkbox"/> Estatal <input type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Dirección de Obras Públicas de SECODUVI / Dirección de Administración de O.P.D. Salud de Tlaxcala	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
Ing. Pedro Bañuelos Morales Correo electrónico: dir.obraspublicas@tlaxcala.gob.mx Teléfono: 01 (246) 46 5 29 60	Dirección de Obras Públicas
C.P. María Guadalupe Zamora Rodríguez Correo electrónico: guadalupe.zamora@saludtlaxcala.gob.mx Teléfono: 01 246 46 2 10 60 Ext. 8055	Dirección de Administración

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/> 6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5 Otro: (Señalar) <input type="checkbox"/>
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.
6.3 Costo total de la evaluación: \$223,300.00 IVA incluido
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Estatales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/