

Resumen Ejecutivo

El mecanismo presupuestario proyectado para transferir a los estados y municipios recursos a fin de que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno son las aportaciones federales del *Ramo General 33 para Entidades Federativas y Municipios*, que a su vez se dividen en ocho Fondos. Uno de estos es el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativa (FAFEF) tiene como objetivo fortalecer los presupuestos de las entidades federativas y las regiones que las conforman, en los conceptos de gasto de saneamiento financiero, sistemas de pensiones, inversión en infraestructura física, modernización de catastros y sistemas de recaudación locales, entre otros.

El FAFEF es un fondo de libre disposición, el cual considera solicitudes de obras que pueden provenir de los municipios, de las prioridades establecidas por el estado y de la infraestructura comprometida a nivel federal.

La presente evaluación de procesos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativo, tuvo como objetivo general valorar la gestión operativa del Fondo, durante el ejercicio fiscal 2018 en el Estado de Tlaxcala, determinar la pertinencia de la ejecución operativa y evidenciar si cumple con metas y objetivos planteados, de manera eficaz, eficiente y oportuna. La evaluación utilizó el formato del “Modelo de Términos de Referencia Evaluación de Procesos 2019 del Estado de Tlaxcala”.

En la operación del FAFEF se identificaron 3 macroprocesos: 1) Planeación, 2) Licitaciones y contratación y 3) Ejecución, pagos y cierre de obra. Y como procesos sustantivos: 1) Solicitudes de obras; 2) planeación: programación y presupuestación; 3) aprobación del PAOPS y el IROS; 4) ejecución: aplicación y ejercicio del recurso FAFEF y 5) cierre de la obra.

Como valoración general el Fondo no cuenta con lineamientos o reglas de operación a nivel federal o estatal, esto genera mayor flexibilidad para la gestión de los recursos, pero se pierde la claridad en los objetivos del fondo y certidumbre de su operación. Asimismo no existen documentos normativos o formales que definan los procesos y procedimientos operativos que distingan las acciones a desarrollar para alcanzar sus objetivos. Cabe señalar que internamente y de manera informal se realizan los procedimientos necesarios para el cumplimiento de las metas establecidas, ello contribuye a la consolidación operativa.

En todas las áreas se identificó que el principal insumo faltante, es el recurso humano en áreas primordiales en la operación del Fondo: Dirección de Licitación, Contratos y Precios Unitarios y la Dirección de Obras Públicas. No obstante un elemento a favor es que el personal administrativo y operativo cuenta con una amplia experiencia y una buena coordinación.

En términos generales, el FAFEF presenta áreas de oportunidad referentes a la formalización de sus procesos, particularmente en la solicitud de apoyos, planeación y selección de proyectos de obra. A pesar de que sus procesos son informales, los procesos de ejecución, seguimiento y monitoreo físico y financiero mostraron ser coordinados, articulados y oportunos, lo que permitió la correcta ejecución de los proyectos de infraestructura.

Las recomendaciones principales son: Realizar una Matriz de Indicadores de Resultados estatal que contemple los indicadores y medios de verificación con los cuales se evaluar su desempeño, generar instrumentos de planeación que orienten la organización del Fondo a lo largo del año, elaborar un manual de procedimientos del Fondo, con flujograma de operación del Fondo, y establecer criterios y requisitos de solicitud de infraestructura, los cuales deben de ser claros, accesibles y divulgados, con el fin de mejorar la accesibilidad, la transparencia y la rendición de cuentas.